

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構委託
産業別高齢者雇用推進事業



今から求められる高齢者の活躍

製造請負・派遣業における高齢者雇用推進ガイドライン



平成28年10月
一般社団法人 日本生産技能労務協会
製造請負・派遣業高齢者雇用推進委員会

はじめに

製造請負・派遣を主とする企業の社員は、本部または事業所などで働く社員（いわゆる「プロパ社員」）も、請負・派遣先で就業する社員（請負・派遣社員、いわゆる「スタッフ社員」）も、いずれも他産業に比較して年齢構成が若い。そのため企業の人材活用において社員の高齢化への対応への関心が低く、中高年層の活躍の場の拡大への取り組みは進んでいない。しかし今後は、こうした現状の改革が求められている。その理由は、人口の少子化・高齢化によって労働力供給構造が急激に変化し、中高年層の活躍の場の拡大への取り組みが、「人的資源」に依存する部分が多い製造請負・派遣企業の競争力基盤を左右することになる可能性が高いことがある。それだけでなく、社員に占める中高年層あるいは高齢者層の比重が低くてもあるいはたとえゼロであっても、法律面に対応した就業規則の整備などが、企業に求められていることがある。例えば、65歳までの雇用機会の確保に関する就業規則面での整備がこれに当たる。こうした就業規則面での整備は、定年制やその後の雇用延長の仕組みの整備だけでなく、退職金や雇用延長後の賃金制度、さらには定年までの賃金制度などの見直しを必要とすることも少なくない。製造請負・派遣企業では、現状ではこうした制度の見直しの対象層が少ないため、他産業に比較して制度の見直しが実施しやすい利点もある。

中高年層の活躍の場を拡大するためには、とりわけスタッフ社員の活躍の場の拡大では、請負事業の発注企業や派遣先企業の理解がきわめて重要となる。今回の調査結果によると、派遣先企業だけでなく、請負事業の発注企業も含めて、中高年層の活用に関して抵抗感を抱いていることが明らかにされている。こうした点に関しては、業界全体として、取引先企業における中高年層の活用に関する理解の浸透への努力が求められる。

本ガイドラインは、製造請負・派遣企業における中高年層の活用の現状を踏まえて、中高年層の活躍の場の拡大のために取り組むべき課題と取り組みの基本的な考え方、さらには取り組みの具体的な事例などを提示している。是非、本ガイドラインを参照し、中高年層の活躍の場の拡大に早急に取り組まれることを期待している。

製造請負・派遣業高齢者雇用推進委員会 座長
中央大学大学院 戦略経営研究科 教授
佐藤 博樹

本ガイドラインの活用にあたって

該当ページへの検索ガイド

製造請負・派遣業企業における高齢者雇用に関して置かれた状況は、各社各様です。

本ガイドラインの使い方として、各企業が置かれた状況や抱える悩み別に、関連するページを参照することもできます。下記の検索ガイドをご利用ください。

自社の状況・抱える悩み	該当ページ
<p>?</p> <p>社会全体および製造請負・派遣業界の高齢者雇用に関わる実態を知りたい</p>	<p>我が国全体および、当業界の実態をまとめています</p> <p>▶ I .背景の理解 (9ページ～)、 II .業界の実態 (15ページ～) をご覧ください</p>
<p>?</p> <p>高年齢者雇用安定法に応じた社内制度 (65歳以上までの雇用機会の確保等) が整えられていない</p>	<p>早急に法律に則った社内制度を整えましょう</p> <p>▶ III -1 (27ページ～)、 IV -1、2 (39ページ～) をご覧ください</p>
<p>?</p> <p>65歳以上までの雇用機会を確保する仕組みを整えたが、まだ定年到達者がほとんど出ていない</p>	<p>ミドル世代向けのキャリア形成支援、意識啓発など早めの対策を始めましょう</p> <p>▶ III -2 (28ページ～) をご覧ください</p>
<p>?</p> <p>取引先企業に対して、高齢者を雇用するメリットや良さを伝えて、高齢者の雇用の幅を拡げていきたい</p>	<p>取引先企業での高齢者受け入れのため、高齢者雇用のメリットの把握、ロールモデルの構築を図りましょう</p> <p>▶ III -3 (32ページ～) をご覧ください</p>
<p>?</p> <p>製造請負・派遣スタッフとして、高齢者に活躍してもらいたいと考えているが、十分に活躍してもらえていない</p>	<p>高齢者の特徴を理解し、現場の貴重な戦力として活躍してもらうことを目指した取り組みを進めましょう</p> <p>▶ III -4 (35ページ～) をご覧ください</p>
<p>?</p> <p>高齢者雇用に関連する公的支援、助成金の情報などを知りたい</p>	<p>受けられる支援等を活用し、高齢者雇用の促進を図りましょう</p> <p>▶ IV .参考情報 (37ページ～) をご覧ください</p>

～ このガイドラインにおける『高齢者』とは ～

- このガイドラインでいう『高齢者』とは、60歳以上の者を示します。これは、年金の支給開始年齢の引き上げ等に伴い、60歳以上の雇用機会の確保が大きな問題となっているという認識によるものです。
- なお、高年齢者雇用安定法では、55歳以上の者を「高年齢者」と定義しています。そのため、本文中でも、高年齢者雇用安定法に関わる説明では、「高年齢者」という表記を用いています。
- また、法律によっては「高齢者」を65歳以上とし、75歳未満の者を前期高齢者、75歳以上の者を後期高齢者とする場合もあります。

本ガイドラインの構成

現状

背景理解・実態把握

I. 背景の理解

～なぜ製造請負・派遣業で高齢者の活躍が必要か～

- 少子高齢化・労働力人口高齢化の進展
- 高齢者雇用安定法等への対応の必要性
- 高齢者の状況と高い就業意欲
- 我が国全体における高齢者雇用の実態（全業種の実態）

II. 業界の実態

～製造請負・派遣業 企業アンケート調査より～

- 製造請負・派遣事業者を対象としたアンケート調査実施概要
- アンケート調査結果の分析
- 得られた示唆

今後

高齢者活躍のポイント・参考情報

III. 高齢者活躍に向けたポイント

- 製造請負・派遣業における高齢者活躍のための4つのポイント
 - ✓ 法律に則った社内制度を整えましょう
 - ✓ 中高年従業員向けのキャリア形成支援・意識啓発など早めの対策をとりましょう
 - ✓ 取引先企業等へ的高齢者受け入れの理解促進を図りましょう
 - ✓ 製造請負・派遣スタッフとしても、高齢者が活躍できる環境を整えましょう

IV. 参考情報

- 高齢者雇用安定法、高齢者雇用アドバイザー、公的助成策の説明
- 各種支援窓口の紹介 等

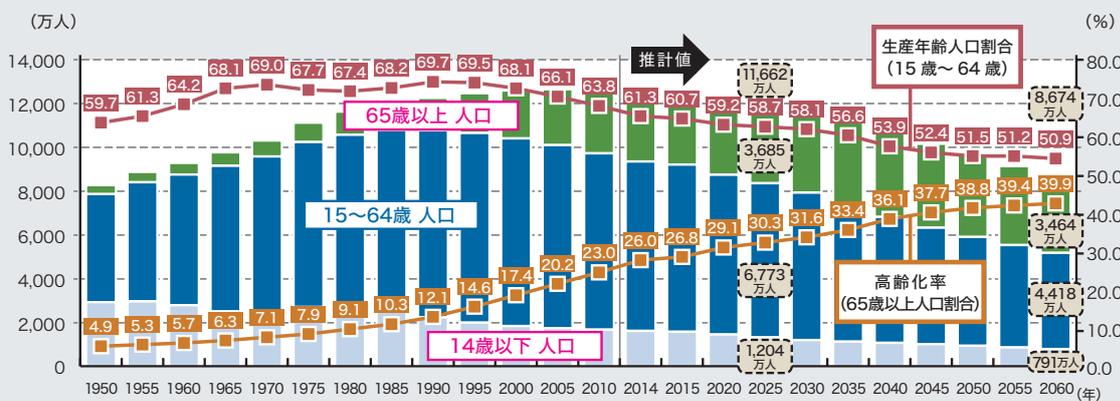
本ガイドラインの概要

高齢人材の獲得競争が始まります

若い業界であっても、高齢者雇用への対応が必要になるのは時間の問題です。また、少子高齢化で労働力人口が既に減少に転じているなか、戦力となる高齢人材の獲得競争が始まります。

いかに優秀な高齢人材を確保し、活躍してもらえかが、企業の競争力を左右します。

■ 年齢区分別人口の推移と将来人口推計



(出所) 2010年までは総務省「国勢調査」、2014年は総務省「人口推計」(平成26年10月1日現在)、2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」(出生中位・死亡中位仮定)

当業界内でも、多くの企業が高齢者の積極的な雇用の必要性を認識しています

当業界内でも、多くの企業が高齢者の活躍の必要性を認識しています。アンケート調査でも、高齢者の積極的な雇用の必要性について、「大いに必要」ないし「必要」と回答した企業が65.7%に上っています。既存社員の継続雇用だけでなく、現場の管理監督や技術指導、営業開拓の戦力として、高齢人材を中途採用している企業もあります。

■ 高齢者の積極的な雇用の必要性

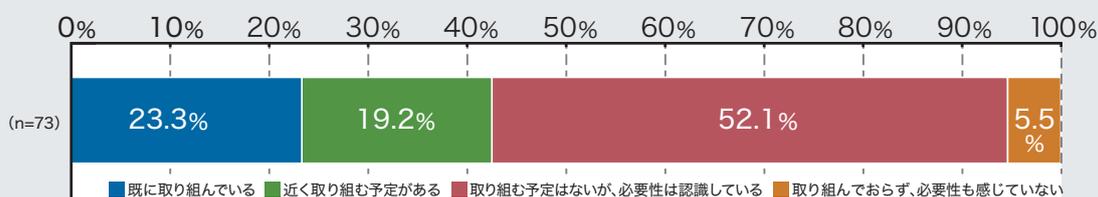


(出所) 本アンケート調査より(アンケートの実施概要は16ページを参照)

高齢者が活躍できる環境をつくることのできるかどうか、人口減少時代の企業の成長の鍵です

当業界内でも、高齢者の継続雇用に向け、制度整備に既に取り組んでいる企業があります。アンケート調査では、「既に制度整備をしている企業」は全体の23.3%。先進的な企業は、将来の人口減少・高齢化の更なる進展を見据え、取り組みを開始し、企業の成長へとつなげていこうとしています。

■ 高齢者の継続雇用に向けた制度整備



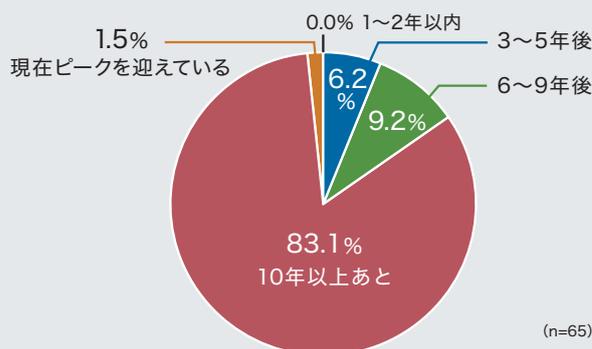
(出所) 本アンケート調査より(アンケートの実施概要は16ページを参照)

法律上でも、希望者全員を65歳まで雇用する仕組みの導入が求められています

2013年4月1日、高年齢者雇用安定法施行に伴い、希望者全員を対象に65歳まで安定的な雇用を確保するための措置を導入することが企業に義務づけられました。

製造請負・派遣業は他の業界に比べると若い業界ですが、当分の間60歳に達する労働者がいない場合でも、継続雇用制度の導入等を行わなければなりません(違反企業には罰則があります)。

■ 今後の無期雇用者の定年到達のピーク



(出所) 本アンケート調査より
(アンケートの実施概要は16ページを参照)

- 高齢者雇用に向けた取り組みの必要は認識されていますが、具体的な取り組みは途上段階にあります
- 将来必ず直面する業界及び各企業内の高齢化に備えて、今こそ高齢者の活躍に向けた取り組みを始めるときです

高齢者の活躍に向けたポイント

Check1

製造請負・派遣業ならではの 高齢者活躍のポイント・留意点

- 多くの企業では定年到達者がほとんど出ていない
- 雇用管理が、自社・請負先 / 派遣先にまたがる
- 請負先 / 派遣先の理解・協力が必要
- 本部・事務所と請負・派遣現場それぞれの従業員への取り組みが必要

Check2

高齢者に活躍してもらう姿は 様々な形が考えられます

- 現在在籍している従業員に高齢期も活躍してもらう
- 社内にはない経験・技術のある高齢者を確保する(元取引先社員等)
- 不足する若手に代わり、製造請負・派遣現場で高齢者の活躍を促す

- 当業界では、高齢化の実感がない企業も少なくないものの、全体としては、確実に従業員の高齢化は進みつつあります。
- 高齢者が増えてから対策を講じるのではなく、必ず訪れる高齢者の増加の前に、高齢者の活躍を促す視点で、社内制度・支援体制の整備や、取引先との関係の構築を進める方が、御社にとってメリットが大きいです。

先進的な企業は、高齢者の活躍に向けた取り組みを始めています！

高齢者は戦力です。優秀な高齢人材を中途採用し、活躍してもらっていることが、当社の強みとなっています。当社では定期的にものづくりの教育機会を提供していますが、高齢人材でこれに参加し、技術的な仕事もできるようになった例があります。

(ヒアリング企業 E 社)

役職定年を55歳から60歳に、定年を60歳から63歳に引き上げました。定年年齢の引き上げ後、対象者は会社から期待されていると感じてもらっている様子で、仕事に前向きになってくれており、モチベーションの維持・向上につながっていると感じます。

(ヒアリング企業 F 社)

以下では、製造請負・派遣業における高齢者の活躍に向けた4つのポイントをまとめています。

① 法律に則った社内制度を整えましょう

- 2013年4月1日以降、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」（高齢者雇用安定法）が施行されています。今後の高齢化を見据えて、改めて、自社の制度を見直してみましょう。
- 「高齢者雇用確保措置」として、以下のいずれかの措置を講じなければなりません。
 - ▶ ① 65歳まで定年年齢の引き上げ、② 65歳まで継続雇用制度を導入、③ 定年制を廃止

② 中高年従業員向けのキャリア形成支援・意識啓発など早めの対策をとりましょう

- 中高年従業員に向けてモチベーションの維持・向上などを目的としたキャリア形成支援の導入の必要性を感じつつ、実際には取り組めていない企業は少なくありません。
- 御社内でキャリア形成支援の取り組みを始める際のヒントとなるよう、キャリア形成支援の必要性に関する説明、キャリア形成支援の具体的な取り組みや研修メニュー、他業種の事例等を紹介しております。

③ 取引先企業等への高齢者受け入れの理解促進を図りましょう

- 製造請負・派遣業での高齢者活躍を進めていく上では、取引先企業の理解は必要不可欠です。
- アンケート及びヒアリング調査をもとに、以下の3つの対策を紹介しております。
 - ▶ ① 高齢者を雇用するメリットを伝える、② ロールモデルを構築し、信頼関係をつくり、横展開を目指す、③ 作業現場の改善提案・作業分解（請負のみ）

④ 製造請負・派遣スタッフとしても、高齢者が活躍できる環境を整えましょう

- 製造請負・派遣スタッフとしても高齢者に活躍してもらうためには、どのような点に気をつけて取り組むと良いか。先進的に取り組む企業の事例を4つのポイントに集約して紹介しております。
 - ▶ ① 高齢者は戦力、② 高齢者の特性を活かした分野・新領域の開拓、③ 年齢ではなく人をみている、④ 適性検査の実施とデータの蓄積

～ このガイドラインにおける『高齢者』とは ～

- このガイドラインでいう『高齢者』とは、60歳以上の者を示します。これは、年金の支給開始年齢の引き上げ等に伴い、60歳以上の雇用機会の確保が大きな問題となっているという認識によるものです。
- なお、高齢者雇用安定法では、55歳以上の者を「高齢者」と定義しています。そのため、本文中でも、高齢者雇用安定法に関わる説明では、「高齢者」という表記を用いています。
- また、法律によっては「高齢者」を65歳以上とし、75歳未満の者を前期高齢者、75歳以上の者を後期高齢者とする場合もあります。

目次

はじめに	1
本ガイドラインの活用にあたって 該当ページへの検索ガイド	2
■本ガイドラインの構成■	3
■本ガイドラインの概要■	4
I . 背景の理解	9
1. 少子高齢化・労働力人口高齢化の進展	10
2. 高齢者雇用安定法等への対応の必要性	11
3. 高齢者の状況と高い就業意欲	12
4. 我が国全体における高齢者雇用の実態（全業種の実態）	13
II . 業界の実態	15
アンケート調査の概要	16
1. 製造請負・派遣業は若い業界・・・定年到達ピークは8割以上が「10年以上あと」	17
2. 現場管理監督者、現場スタッフ等で人材不足…高齢者活躍の可能性あり	18
3. 高齢者雇用に向けた制度の整備状況…企業規模が大きくなるほど進んでいる	19
4. 高齢者雇用の必要性を認識しつつも遅れている制度整備	20
5. 「ミドル世代からの備え」は途上段階	21
6. 製造請負・派遣現場における高齢者雇用の高いニーズ	23
III . 高齢者の活躍に向けたポイント	25
1. 法律に則った社内制度を整えましょう	27
2. 中高年従業員向けのキャリア形成支援・意識啓発など早めの対策をとりましょう	28
3. 取引先企業等へ的高齢者受け入れの理解促進を図りましょう	32
4. 製造請負・派遣スタッフとしても、高齢者が活躍できる環境を整えましょう	35
IV . 参考情報	37
1. 高齢者雇用安定法について	39
2. 高齢者雇用のための諸条件の整備	42
3. 「高齢者雇用アドバイザー」について	43
4. 活用できる公的助成策	44
5. 関係窓口	47
製造請負・派遣業高齢者雇用推進委員会 委員名簿	49

I. 背景の理解

～なぜ製造請負・派遣業で高齢者の活躍が必要か～

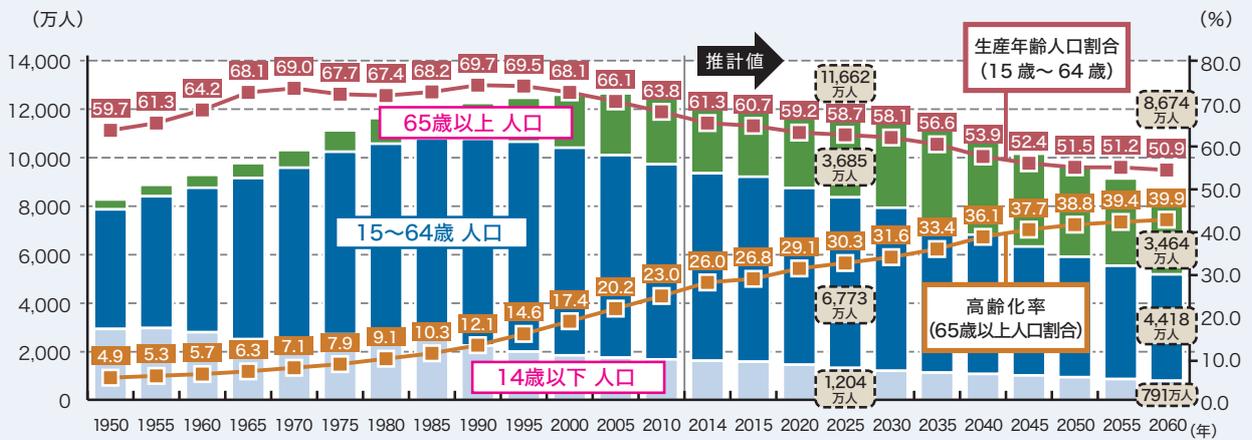
1. 少子高齢化・労働力人口高齢化の進展

- 少子高齢化により、労働力人口は全体として減少。若年労働力はますます確保しにくくなっています。
- これからは、シニア層にいかに関与してもらったかが、企業の人材の確保や活躍に向けた戦略において大きな鍵となると考えられます。

生産年齢人口割合の減少と高齢化率の上昇

我が国の65歳以上の人口は、「団塊の世代」が60歳以上層に位置するようになる2014年実績では3,300万人ですが、2030年には3,685万人に達すると見込まれています。

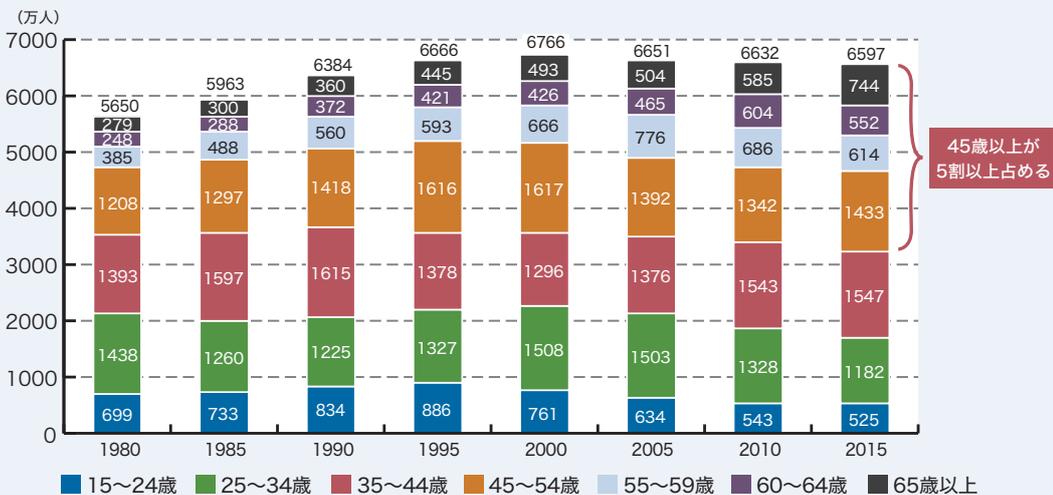
■ 我が国の人口ピラミッドの変化



(出所) 総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)：出生中位・死亡中位推計」(各年10月1日現在人口)

我が国の労働力人口をみると、2015年は6,597万人で、労働力人口の高齢化も進展しており、2015年には労働力人口総数に占める45歳以上の割合は、5割以上にまで達しています。

■ 労働力人口の推移



(出所) 総務省「労働力調査」

(注) 「労働力人口」とは、15歳以上人口のうち、就業者と完全失業者を合わせたもの

2. 高年齢者雇用安定法等への対応の必要性

- 少子高齢化の進展に伴い、関連する法制度の整備も進められています。
- 2013年4月1日から、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（高年齢者雇用安定法）が施行され、事業主に、高齢者雇用に関わる様々な義務が課されています。
※高年齢者雇用安定法改正に関する詳細な説明は、Ⅳ.参考情報、39ページで説明しています。

「高年齢者雇用安定法」のポイント（※詳細は、39ページで説明）

1. 60歳未満の定年の禁止

事業主が定年を定める場合は、その定年年齢は60歳以上としなければなりません。
（高年齢者雇用安定法 第8条）

2. 65歳までの高年齢者雇用確保措置

定年年齢を65歳未満に定めている事業者は、以下のいずれかの高年齢者雇用確保措置を講じなければなりません。（高年齢者雇用安定法 第9条）

- ① 65歳まで定年年齢を引き上げ
- ② 65歳まで継続雇用制度を導入
- ③ 定年制を廃止

※措置を講じていない事業主に対し、勧告（各種法令に基づき、求人不受理・紹介保留、助成金の不支給などの措置を講じる）を、また勧告に従わなかったときは、企業名を公表することができる。（高年齢者雇用安定法 第10条、高年齢者等職業安定対策基本方針）

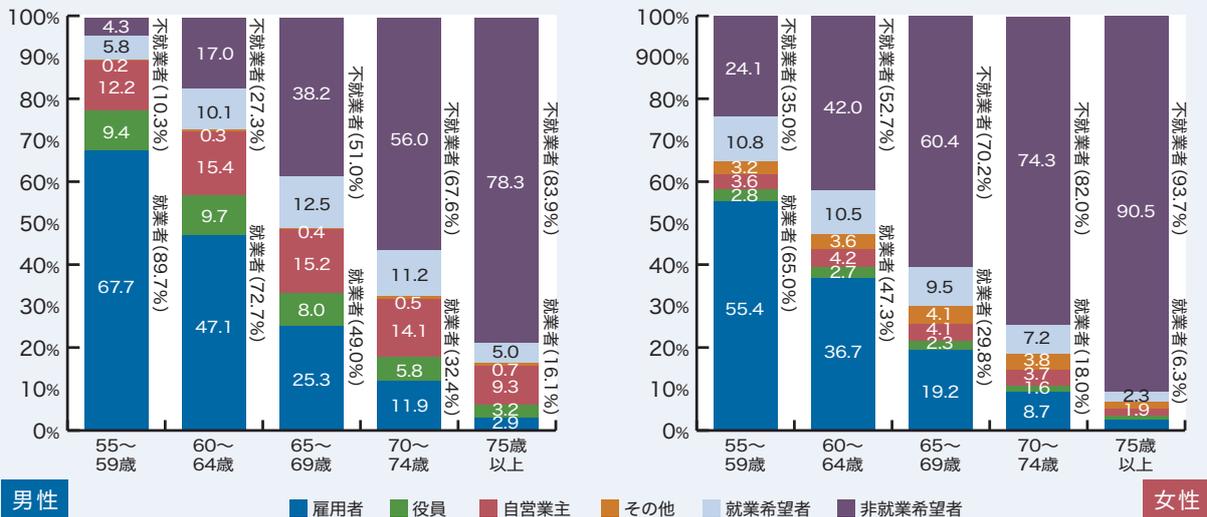
3. 高齢者の状況と高い就業意欲

- 高齢者の就業状況を見ると、多くの方が60歳を過ぎても就業していることがわかります。
- また、高齢者自身も、高い就業意欲があり、内閣府(2012)の調査によれば、65歳以上まで働きたいと回答した人が約8割を占めています。

高齢者の就業状況

55歳以上の就業状況を見ると、男性の就業者の割合は、55～59歳が89.7%、60～64歳が72.7%、65～69歳が49.0%で、多くの方が60歳を過ぎても就業しています。一方、60～64歳の不就業者(27.3%)のうち3割以上が、65～69歳の不就業者(51.0%)のうち2割以上が、それぞれ就業を希望しています。また、女性の就業者の割合は、55～59歳が65.0%、60～64歳が47.3%、65～69歳が29.8%となっています。

■ 55歳以上の就業・不就業状況

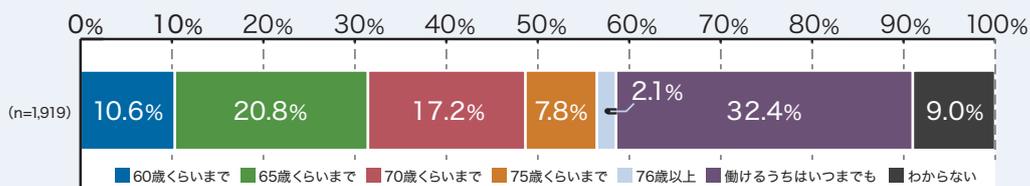


(出所) 総務省「就業構造基本調査」2012年

高齢者の就業意欲

我が国の高齢者の就業意欲は非常に高く、内閣府(2012)の調査によると、65歳以上まで働きたいと回答した人が約8割を占めています。

■ 何歳まで働き続けたいか(就業意欲の上限年齢)



(出所) 内閣府「高齢者の健康に関する意識調査」2012年
(注) 55歳以上の男女が対象

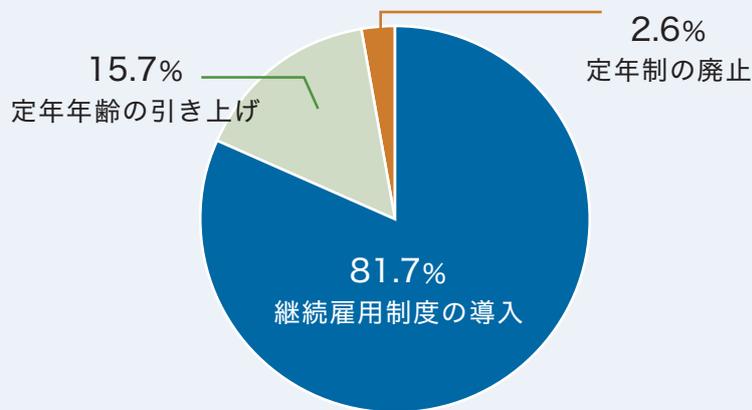
4. 我が国全体における高齢者雇用の実態(全業種の実態)

- 高年齢者雇用安定法施行に伴う、雇用確保措置の実施内容、定年年齢など、他業種を含めた我が国全体の高年齢者雇用の実態をまとめています。
- 製造請負・派遣業界と比較する上で、参考としてご活用下さい。

高年齢者雇用確保の措置

高年齢者雇用確保措置の実施済み企業のうち、具体的に実施する雇用確保措置の内訳として、継続雇用制度の導入により雇用確保措置を講じている企業の割合は81.7%となっています。

■ 高年齢者雇用確保のための具体的な措置の内訳(n=147,740社)

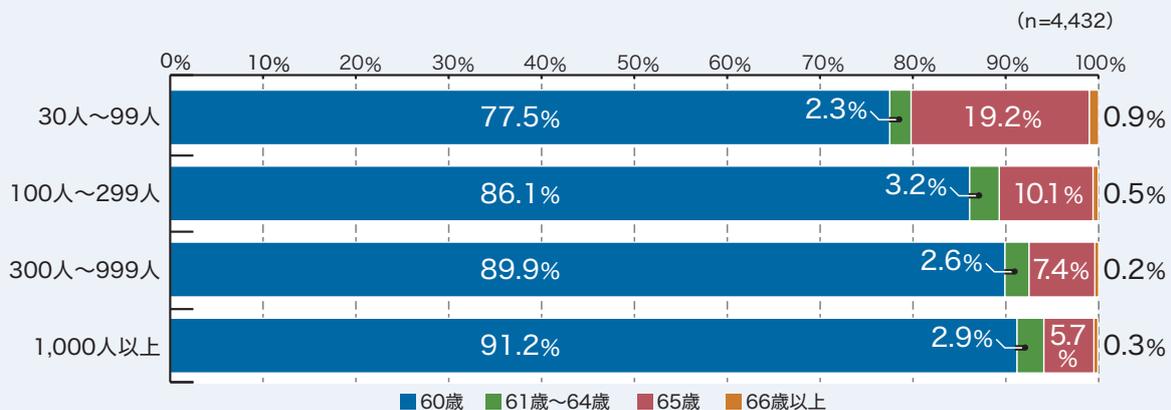


(出所) 厚生労働省「平成27年「高年齢者の雇用状況」集計結果」(2015年6月1日現在)
 (注) 従業員31人以上の企業が対象。従業員31人～300人: 133,554社、従業員301人以上: 15,437社が回答

定年年齢の状況

一律定年制を定めている企業の状況を見ると、いずれの企業規模においても「60歳」が8割前後を占めています。「65歳」を定年年齢としている企業は、企業規模が大きくなるほど、その割合が低下します。

■ 定年年齢(企業規模別)

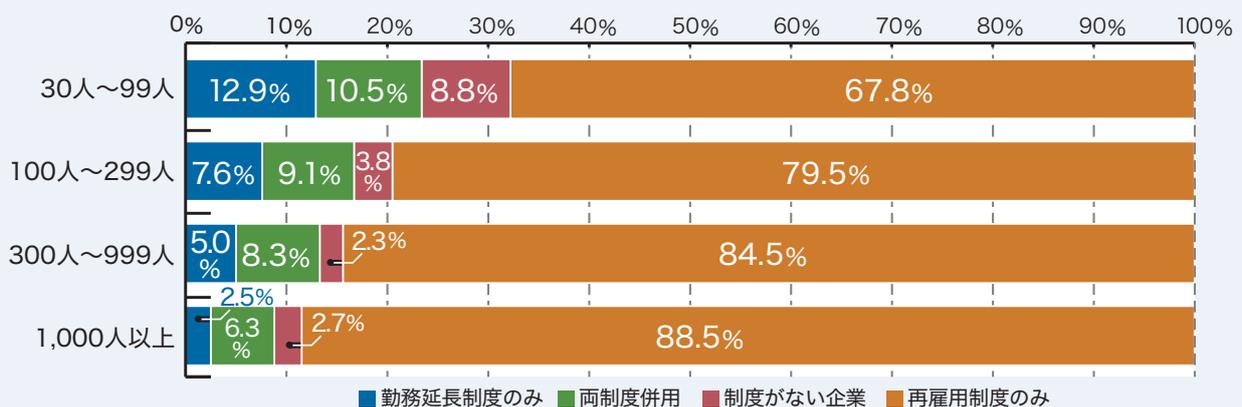


(出所) 厚生労働省「就労条件総合調査」2015年
 (注) 常用労働者30人以上の民間企業を調査対象とする

勤務延長制度および再雇用制度の実施状況

定年制を定めている企業のうち、勤務延長制度及び再雇用制度の実施状況を企業規模別に見ると、100人以上の規模では「再雇用制度のみ」が最も多く8割以上を占めています。30～99人の企業では、「再雇用制度のみ」は7割程度にとどまり、「勤務延長制度のみ」および「両制度併用」が1割強と、他の規模より多くなっています。

■ 勤務延長制度及び再雇用制度の有無(企業規模別)



(出所) 厚生労働省「就労条件総合調査」2015年
(注) 常用労働者30人以上の民間企業を調査対象とする

Ⅱ. 業界の実態

～製造請負・派遣業企業アンケート調査より～

- ここでは、製造請負・派遣業における高齢者就業の状況について、2015年度に実施したアンケート調査の結果をもとに、製造請負・派遣業における高齢者の活躍をめぐる実態を概観します。
- これまで、製造請負・派遣業における高齢者就業のまとまった調査がされておらず、今回はじめて実態把握を試みました。
- I.で概観した我が国全体の状況と、製造請負・派遣業の状況の共通点・相違点が明らかになりました。

アンケート調査の概要

1. 調査目的

下記の点を明らかにすることとして実施しました。

- ▶製造請負・派遣業における高齢者雇用の実態、制度の整備状況、高齢者および中高年従業員の必要性等について
- ▶65歳まで生き生きと働くために、40歳代などの早期から支援の有無やその必要性について
- ▶取引先メーカー等へ的高齢者雇用の理解促進に向けた取組みについて
- ▶その他(取引先企業等のOB社員の受入れ状況、受入れニーズ等)

2. 実施概要

①調査対象

- ▶一般社団法人 日本生産技能労務協会の加盟企業様向けに実施しました。
(正会員89社および物流賛助会員12社)計101社の経営者・人事責任者

②調査実施期間、回収状況

- ▶2015年9月7日(月)～同年9月25日(金)に実施しました。
- ▶「製造請負・派遣業における高齢者雇用の実態に係るアンケート調査」(正会員向け)
「請負・派遣業における高齢者雇用の実態に係るアンケート調査」(物流賛助会員向け)
- ▶101件発送し74件の回収が得られました。(回収率は73.3%)

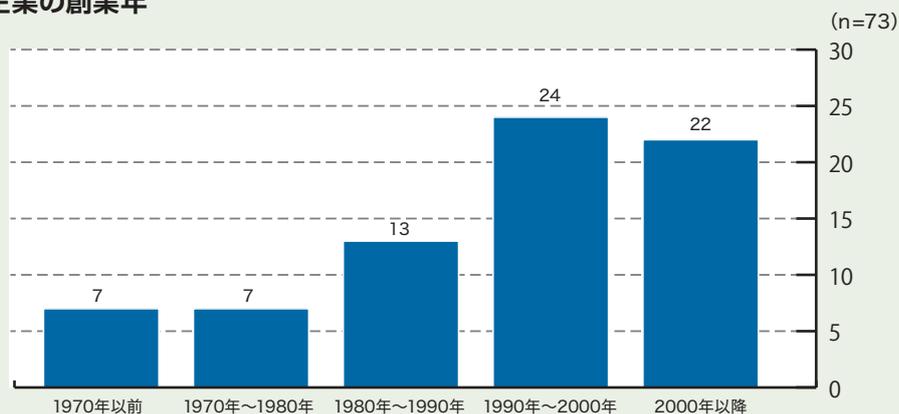
- 製造請負・派遣業における高齢者就業の状況について実態調査を行ったところ、まだ比較的若い業界であり、「まだ定年到達者がいない」など「高齢化」の実感がない企業も多いものの、全体として従業員の高齢化は進みつつあり、中途採用者が定年到達する企業も出ています。また、若年労働者の確保が難しいなかで、高齢者を重要な戦力と考える企業もあります。
- 制度の整備状況については、比較的制度の整備は進んでいますが、まだ適用者が少なく、運用面での課題が明らかになるのはこれからの状況です。また、規模が小さい事業者では、制度の導入の遅れも見られます。

1. 製造請負・派遣業は若い業界…定年到達ピークは8割以上が「10年以上あと」

①創業年【図表1】

- ▶回答企業の半数以上を占める46社が、1990年以降に創業を開始した企業で占められ、製造請負・派遣業は、相対的に若い業界であることがわかります。2000年以降のみに限った場合でも22社あり、こうした企業には創業から10年経過していない企業も少なくありません。

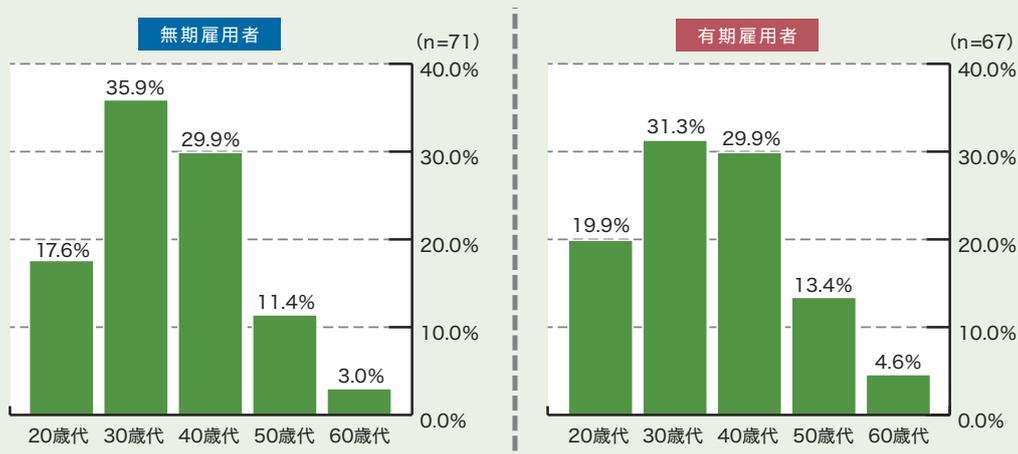
■ 図表1 回答企業の創業年



②年齢構成(回答の平均値)【図表2】

- ▶無期雇用者、有期雇用者ともに、従業員の年齢構成は30歳代、40歳代がボリュームゾーンである一方で、50歳代が1割程度、60歳代が3～4%程度の回答となっています。
- ▶こうした結果から、この業界が比較的若いことがうかがわれます。

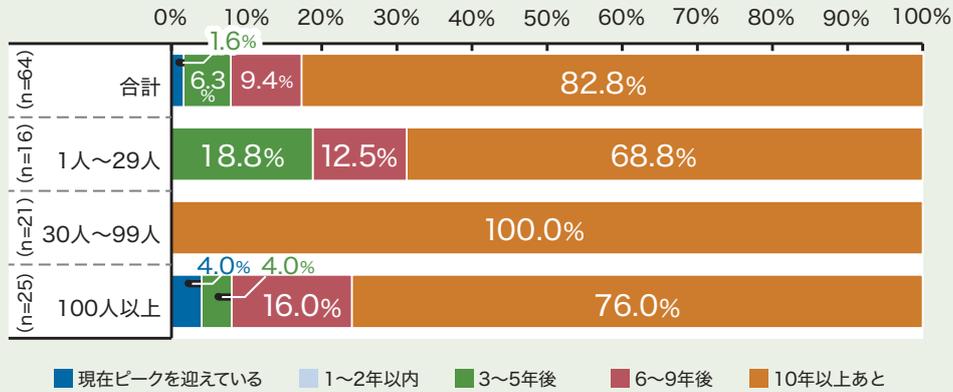
■ 図表2 回答企業における従業員の年代構成(無期雇用者、有期雇用者別)



③無期雇用の定年のピークを迎える時期【図表3】

▶今後の無期雇用の定年のピークについて、全体では82.8%の企業が「10年以上あと」となっていることから、業界全体の若さをうかがい知ることができます。

■ 図表3 今後の無期雇用の定年のピーク(無期雇用者規模別)

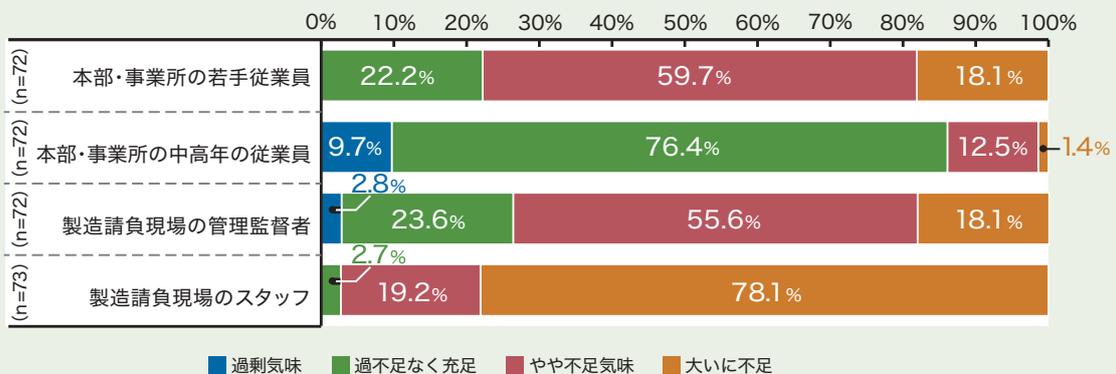


2. 現場管理監督者、現場スタッフ等で人材不足…高齢者活躍の可能性あり

①従業員の過不足感【図表4】

- ▶人員の過不足感に関して、特に、若手従業員については、8割弱の企業が「やや不足」・「大いに不足」と回答しており、若手従業員がなかなか採用できずにいる実態があり、その分、積極的に中高年の従業員を雇用する必要があることが分かります。
- ▶製造請負現場の管理監督者については、「やや不足」が55.6%に上り、「大いに不足」(18.1%)と合わせると、75%弱の企業が不足していると感じています。
- ▶また、製造請負・派遣現場のスタッフについては78.1%の企業が「大いに不足」と回答しています。「やや不足」と合わせると95%以上の企業が該当します。

■ 図表4 従業員の過不足感(職域別)

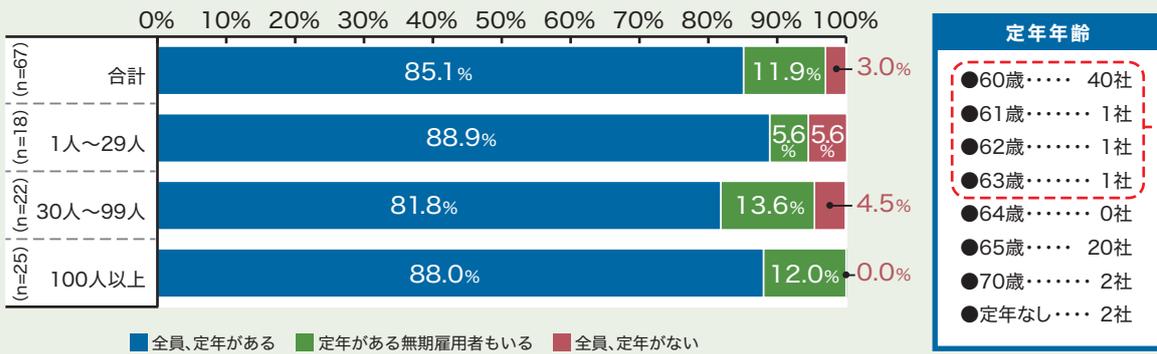


3. 高齢者雇用に向けた制度の整備状況…企業規模が大きくなるほど進んでいる

① 無期雇用の定年制の有無、定年年齢【図表5】

- ▶ 無期雇用の定年制は、企業規模にかかわらず、8割以上の企業が導入しています。
- ▶ 定年年齢は、60歳と設定している企業が半数以上の40社に上っています。また、65歳以上と設定している企業も22社あります。厚生労働省「就労条件総合調査」（2015年）によれば、定年制を定めている企業のうち、65歳以上と設定している企業の割合は調査産業計で16.9%です。定年年齢を定めている65社のうち22社(約33.8%)が65歳以上というのは、高い水準にあるということが言えます。

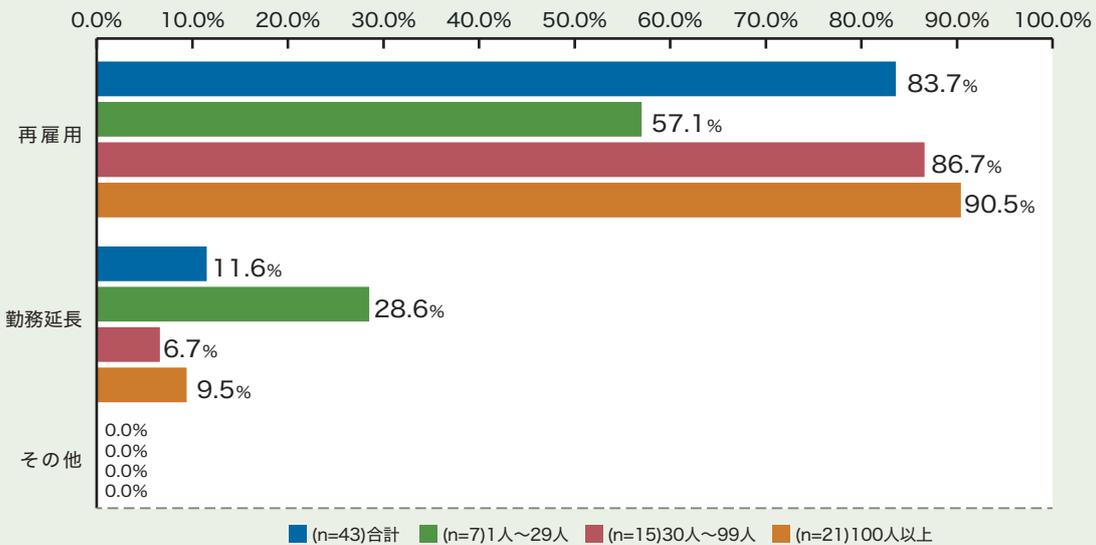
■ 図表5 無期雇用の定年制の有無と定年年齢(無期雇用者規模別)



② 65歳まで雇用機会を確保するために実施している内容【図表6】

- ▶ 定年年齢が65歳未満である企業が、65歳まで雇用機会を確保するために実施していることでは、再雇用が、全体で8割以上に達しています。特に、企業規模が大きくなるほど再雇用の割合が高くなり、無期雇用者100人以上の企業では、90.5%の企業が導入しています。

■ 図表6 雇用確保措置の具体的な内容(定年年齢が65歳未満と回答した企業、無期雇用者規模別)

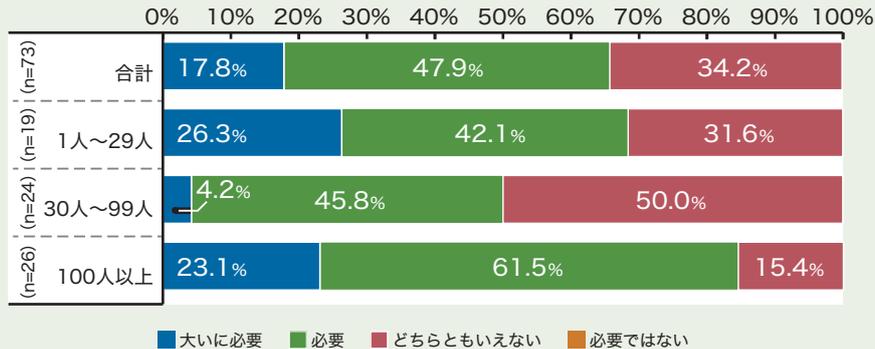


4. 高齢者雇用の必要性を認識しつつも遅れている制度整備

① 高齢者の積極的な雇用の必要性【図表7】

- ▶ 高齢者の積極的な雇用の必要性として、「大いに必要」、「必要」と回答した企業を合わせて、全体で65.7%の企業が必要性を認識しています。
- ▶ 企業規模では、無期雇用者100人以上の企業のうち約85%の企業が、雇用の必要性を認識しています。

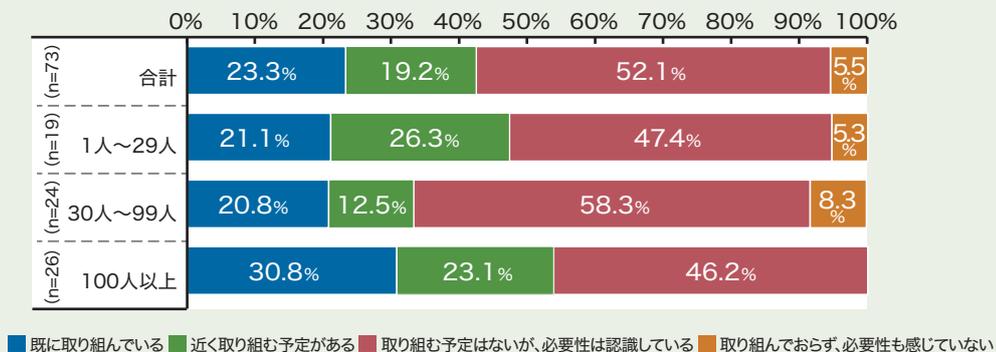
■ 図表7 高齢者の積極的な雇用の必要性(無期雇用者規模別)



② 高齢者の継続雇用に向けた制度整備の状況【図表8】

- ▶ 高齢者の継続雇用に向けた制度整備の状況として、既に制度整備をしている企業は、全体の23.3%に止まります。企業規模によって違いはあるものの、最も進んでいる無期雇用者100人以上の企業群でも、3割程度の企業しか制度の整備が進んでいません。
- ▶ 一方で、「取り組む予定はないが、必要性は認識している」企業は、全体で半数以上の52.1%あり、高齢従業員の積極的な雇用の必要性の認識同様、現在は積極的に取り組んでいないものの、将来的に取り組む必要性の認識を持っている企業は少なくないことがわかります。

■ 図表8 高齢者の継続雇用に向けた制度整備の状況(無期雇用者規模別)

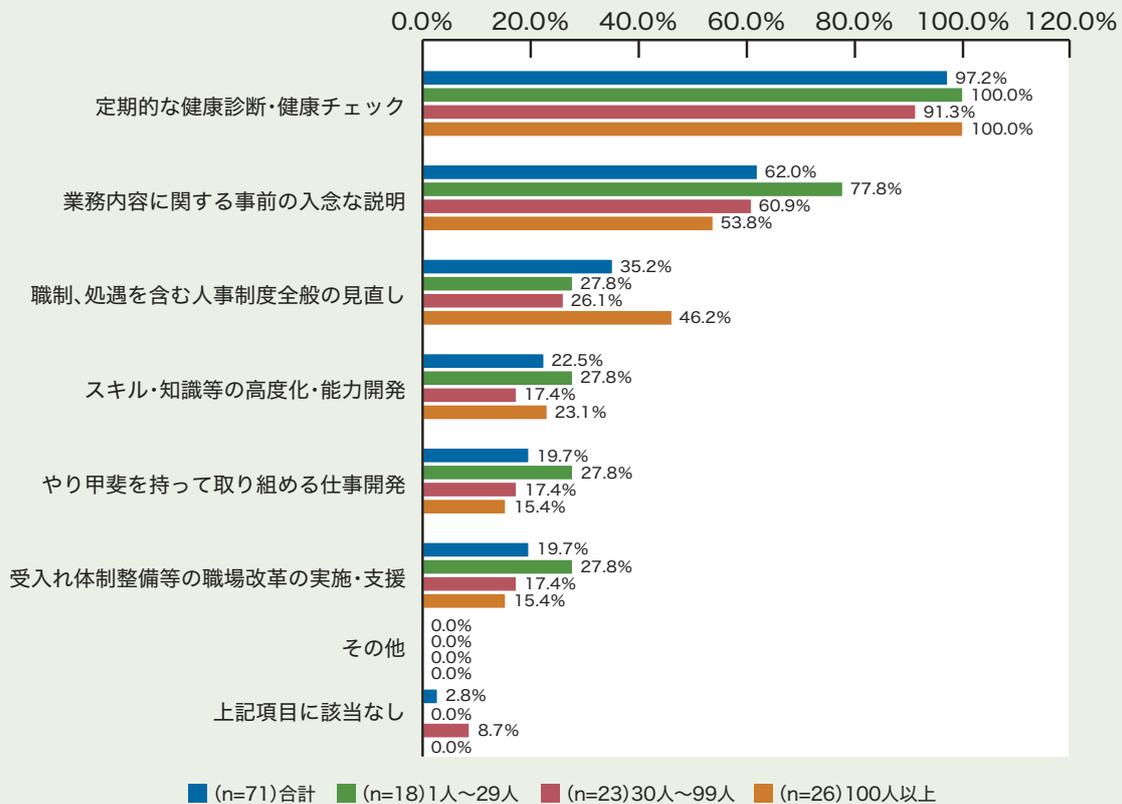


5.「ミドル世代からの備え」は途上段階

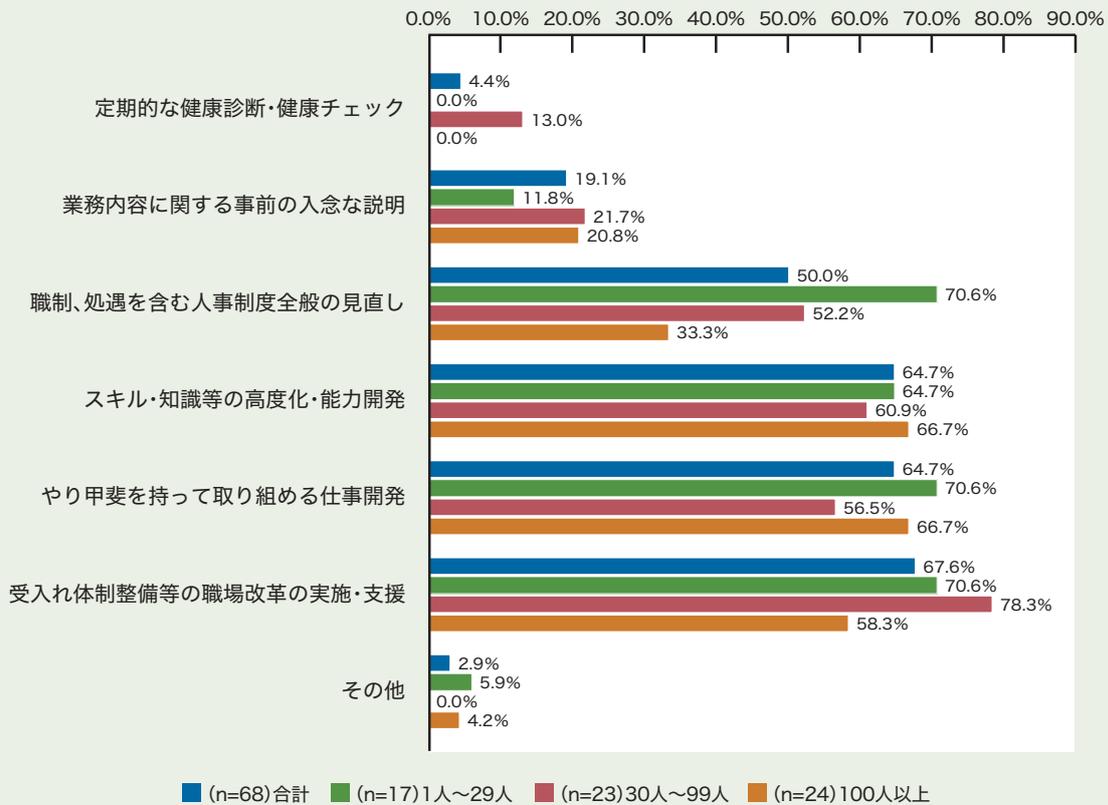
①中髙年従業員(40歳代・50歳代を想定。ミドル層・ミドル世代とも表記)の活躍に向けた取り組み【図表9、図表10】

- ▶中髙年従業員の活躍のために、「職制、処遇を含む人事制度全般の見直し」をすでに実施している企業は、全体で35.2%に止まっています。「受入れ体制整備等の職場改革の実施・支援」は、全体で19.7%と2割を切っている状態です。
- ▶中髙年従業員の活躍のため、現在は実施していないが実施の必要性を感じていることとして、「受け入れ体制整備等の職場改革の実施・支援」が全体で67.6%の企業が挙げており、最も高い割合となっています。
- ▶「職制、処遇を含む人事制度全般の見直し」は企業規模が小さくなるほど、取り組みの必要性を感じており、無期雇用者1人～29人の企業では7割以上の企業が必要性を認識していることがわかります。

■ 図表9 中髙年従業員の活躍のためにすでに実施していること(無期雇用者規模別)



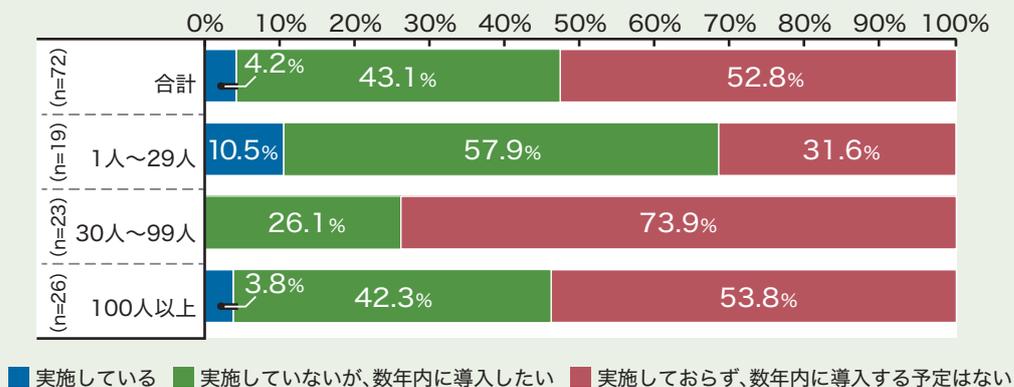
■ 図表10 中高年従業員の活躍のために実施の必要性を感じること(現在は未実施、無期雇用者規模別)



② 50歳以降や定年後の働き方等に関する取り組みの実施状況【図表11】

- ▶ 50歳以降や定年後の働き方等に関する研修について、実施している企業は全体では4.2%のみに止まっています。
- ▶ 最も高い割合となっているのは、「実施しておらず、数年内に導入する予定はない」(52.8%)であり、こうした点からも、中高年従業員向けの制度は、整備途上の段階といえるでしょう。

■ 図表11 50歳以降や定年後の働き方等に関する取り組みの実施状況(無期雇用者規模別)

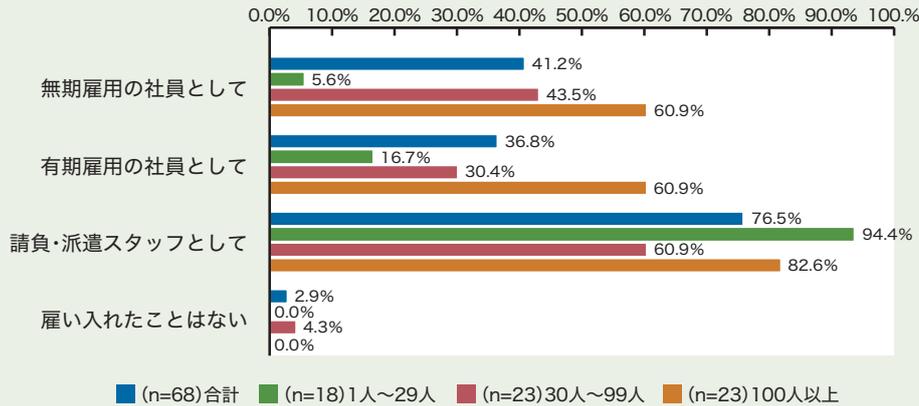


6. 製造請負・派遣現場における高齢者雇用の高いニーズ

①過去5年間の50歳以上の新規雇用者【図表12】

- ▶過去5年間新規採用の状況から、企業規模を問わず、請負・派遣スタッフとしてのニーズは極めて高いことがわかります。
- ▶また、企業規模が大きくなるほど、50歳以上の新規雇用者を、無期雇用や有期雇用の社員として受け入れている割合が顕著に高まっています。

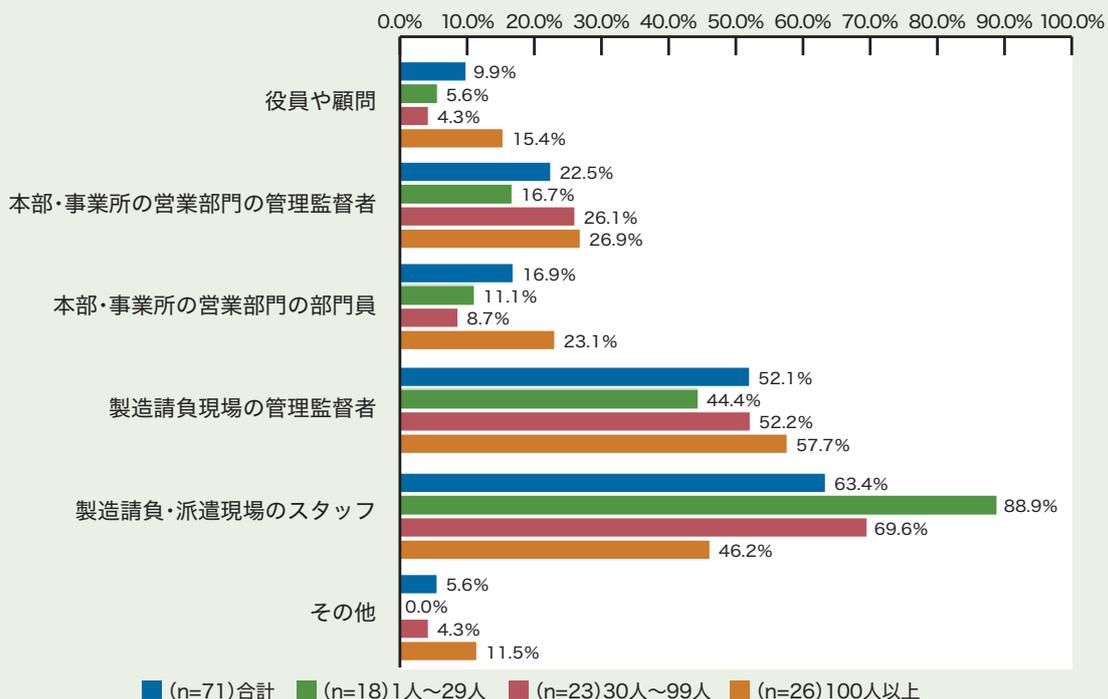
■ 図表12 過去5年間の50歳以上の新規雇用者(無期雇用者規模別)



②中高年従業員を積極的に受け入れていきたい部門・仕事【図表13】

- ▶中高年従業員を積極的に受け入れていきたい部門として、「製造請負現場の管理監督者」の割合が高まっていることが特徴的であり、無期雇用者100人以上の企業では、6割弱の企業が積極的な受け入れ意向を有しています。
- ▶また、「製造請負・派遣現場のスタッフ」が全体で63.4%と高く、企業規模が小さくなるほどその割合が高まっています。

■ 図表13 中高年従業員を積極的に受け入れていきたい部門・仕事(無期雇用者規模別)



背景の理解

業界の実態

高齢者の活躍に
向けたポイント

参考情報

Ⅲ. 高齢者の活躍に向けたポイント

- 本章では、今後の製造請負・派遣業における高齢者活躍を検討する際に発生するであろう個別具体的な課題を解決するための対策として、4つのポイントとしてまとめています。
- 各社における環境や方針が様々であれば、同じに見える課題に対する対策も変わってきます。対策は一つではありませんが、代表的なパターンとして、これから掲げるポイントが、今後の製造請負・派遣業における高齢者活躍の展開を行う上でヒントとなればと考えます。

Check1

製造請負・派遣業ならではの 高齢者活躍のポイント・留意点

- 多くの企業では定年到達者がほとんど出ていない
- 雇用管理が、自社・請負先 / 派遣先にまたがる
- 請負先 / 派遣先の理解・協力が必要
- 本部・事務所と請負・派遣現場それぞれの従業員への取り組みが必要

Check2

高齢者に活躍してもらう姿は 様々な形が考えられます

- 現在在籍している従業員に高齢期も活躍してもらう
- 社内にはない経験・技術のある高齢者を確保する(元取引先社員等)
- 不足する若手に代わり、製造請負・派遣現場で高齢者の活躍を促す

- 当業界では、高齢化の実感がない企業も少なくないものの、全体としては、確実に従業員の高齢化は進みつつあります。
- 高齢者が増えてから対策を講じるのではなく、必ず訪れる高齢者の増加の前に、高齢者の活躍を促す視点で、社内制度・支援体制の整備や、取引先との関係の構築を進める方が、御社にとってメリットが大きいです。

先進的な企業は、高齢者の活躍に向けた取り組みを始めています！

高齢者は戦力です。優秀な高齢人材を中途採用し、活躍してもらっていることが、当社の強みとなっています。当社では定期的にもものづくりの教育機会を提供していますが、高齢人材でこれに参加し、技術的な仕事もできるようになった例があります。

(ヒアリング企業 E社)

役職定年を55歳から60歳に、定年を60歳から63歳に引き上げました。定年年齢の引き上げ後、対象者は会社から期待されていると感じてもらっている様子で、仕事に前向きになってくれており、モチベーションの維持・向上につながっていると感じます。

(ヒアリング企業 F社)

以下では、製造請負・派遣業における高齢者の活躍に向けた4つのポイントをまとめています。

1 法律に則った社内制度を整えましょう

- II .でご紹介したアンケート調査の結果によれば、製造請負・派遣業は、従業員の年齢構成も若く、定年到達者のピークも、「10年以上あと」が全体の8割を超えており、現在は、定年退職者がほとんど出ていないか、わずかしかない企業も少なくないかもしれません。
- 一方で、高齢者雇用安定法の改正により、希望するすべての就労者に65歳までの就労が義務づけられています。

今後の高齢化を見据え、改めて、自社の制度を見直してみましょう

2013年4月1日以降、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」（高齢者雇用安定法）が施行され、定年年齢を65歳未満としている事業主は、「**高齢者雇用確保措置**」を実施する必要があります。

高齢者雇用確保措置とは？

■ 定年年齢を65歳未満に定めている事業者は、以下のいずれかの高齢者雇用確保措置を講じなければなりません。（高齢者雇用安定法 第9条）

- ① 65歳まで定年年齢を引き上げ
- ② 65歳まで継続雇用制度を導入
- ③ 定年制を廃止

※措置を講じていない事業主に対し、勧告（各種法令に基づき、求人不受理・紹介保留、助成金の不支給などの措置を講じる）を、また勧告に従わなかったときは、企業名を公表することができる。（高齢者雇用安定法 第10条、高齢者等職業安定対策基本方針）

詳細は、本ガイドラインIV. -1「高齢者雇用安定法について」で説明をしています。

コラム①：若手とベテランの交流機会の創出

- ◆ 高齢従業員と若手従業員間で、食事会などのコミュニケーションを取る機会を会社として予算計上をして設定し、世代を超えた社内での関係構築を目指しています。
- ◆ 高齢者は若手と関わることで、若い人がどんなことを考えているのを知り、若手へ技術・経験・知恵を伝承するモチベーションを高めてもらうことを狙い、企画しています。

（ヒアリング企業 C社）

② 中高年従業員向けのキャリア形成支援・意識啓発など 早めの対策をとりましょう

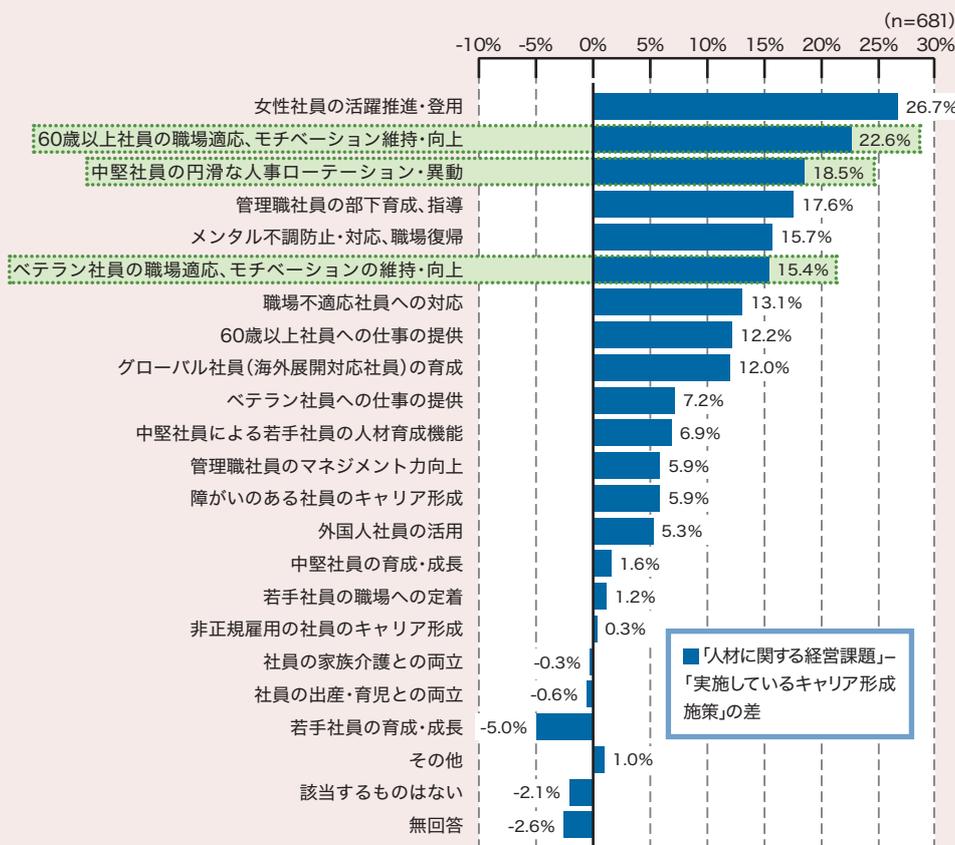
—ヒアリングで伺った話—

中高年社員に向けてモチベーションの維持・向上の方法について検討しなければならないと感じている。40歳代以降の自社社員に対して、50・60歳代以降のライフプランを考えさせるようなキャリア形成支援に取り組みたいと考えているが、実行できていない。

(ヒアリング企業A社)

- 50歳代以降の従業員は限られていますが、40歳代の従業員は一定のボリュームがあります。同じような悩みを抱える企業も少なくないのではないのでしょうか？
- 当業界に限らず、全業種的にも直面している課題であり、厚生労働省の調査によれば、企業が認識している人材に関する経営課題と、実施しているキャリア形成の観点での施策の差として、中堅～ベテラン社員へのキャリア形成施策が十分に実施できていないことがわかります。

■ 企業が認識している人材に関する経営課題及び実施しているキャリア形成の観点での施策の差



(出所) 厚生労働省(2015)『平成26年度『キャリア・コンサルティング研究会』—企業経営からみたキャリア・コンサルティングの意義や効果に関する好事例収集に係る調査研究—』p.15 に追記。

今後、ますます高齢化が進む上で、定年間際になってから支援を始めるのではなく、40歳代の早い段階から、将来に向けた意識啓発などの支援を始めることが求められています。

そもそもキャリア形成支援の取り組みとは？

- 「キャリア形成支援」とは、従業員のキャリア形成に大きな影響を与える企業が、従業員に対し、人材育成方針の明確化、キャリア形成支援体制の整備、キャリア形成の動機づけ、能力開発機会の提供、評価・人事等への反映、さらに、これらをさせる職場環境の整備等を行うものとされています。

なぜキャリア形成支援が必要なのでしょう？

- 従業員の職業従事期間の長期化、産業・職業構造及び事業活動の変化、急激な技術革新などが進んでいます。そうした中で、従業員にとって、雇用の安定を図りつつ、自分が目指す職業人として成長していくためには、中・長期的視点からのキャリア形成に主体的に取り組み、求められる職業能力と自分自身が持つ能力との間のミスマッチを起こさないようにしていくことが必要となっています。
- また、企業にとって、厳しい競争環境の中で、経済社会のニーズに応え、発展していくためには、中・長期的な経営方針・ビジョンに対応して、人を育て、人が育つ活力ある組織づくりが必要であり、その取り組みとして従業員の自律性を生かしたキャリア形成支援が重要です。
- このように従業員のキャリア形成とそれを支える企業のキャリア支援にとって、企業もそこで働く従業員もともに成長できる関係が求められています。

キャリア形成支援の具体的な取り組み

- キャリア形成支援策には、さまざまな取り組みがありますが、ここでは、中高年～高齢者に関わる施策の一部をご紹介します。

取り組み名	具体例
階層別キャリア研修	異動者、昇級・昇格者などに対して、自身のキャリアを考える機会の集合研修など
節目キャリア研修	一定年齢、一定の勤続年数者などに対して、自身のキャリアを考える機会の集合研修など
キャリア・シート	自身の今後のキャリア展望を社員自らが表明するもの
360度フィードバック	上司だけではなく部下や同僚、顧客などの複数の方向から本人への情報提供を行うもので、人事評価の構成要素とするかどうかにはよらない
キャリア面談・相談	自身のキャリアを考えるような機会の面談・相談。①職場の上司・管理者によるもの、②キャリアコンサルタント等、専門的な知見を持つ人材によるものなどがある

- キャリア研修の具体的なメニュー（例）と内容・期待される効果等を記載しています。他業種の企業では、45歳～60歳間で「節目キャリア研修」を実施する企業が多いようです。対象者は、自社の制度対象年齢の数年前（例えば、60歳定年の企業の場合は、その3年前の57歳研修など）に設定するなど、工夫がみられます。

キャリア研修メニュー

内容・期待される効果等

キャリアの棚卸し	これまでの職業人生のなかで、所属した会社・部署、経験した職務や実績、満足度などを振り返ることで整理・分析を行い、これからの職務や働き方について考えるきっかけを与える
社内の制度の説明	定年後の継続雇用の仕組み、退職金制度など、社内の制度の説明を行い、定年後も継続して働くイメージを喚起させる
定年後の働き方・心構えの説明	求められている役割について説明し、高齢者自身の中での期待役割の認識やマインドセットを促す
継続雇用で働く職場の業務知識の付与	特に、継続雇用後に業務が変わる場合、変更後の業務についての知識付与を行い、スムーズな転換を目指す
公的な制度や支援施策の説明	公的年金、介護保険制度、介護サービスなどについて説明する

事例紹介

他業種の事例：情報通信業「キャリア研修」

- 45歳、50歳、55歳の節目に該当する全社員に対してキャリア研修を実施。
- 社員の大半はSEのため、年齢を問わず人材育成を重視しており、社員に対しても、「すべての社員が生涯現役で活躍し続けてもらいたい」ということを繰り返し伝えている。このことは、キャリア研修の場でも、会社からのメッセージとして伝えている。
- 特に、会社としては、1泊2日で行う45歳研修を、生涯現役での活躍を図る上で最も重要視している。外部のキャリアコンサルタントの協力を得ながら、カウンセリング等を通して、60歳以降も生涯現役で事業に貢献するために、具体的なキャリアプランを考えてもらう。
- その上で、上司との面談も行い、研修やカウンセリングを踏まえて、これからのアクションプランとそのプランを仕事でどう実現していくかを合意する場としている。

事例紹介

他業種の事例：金融サービス業「ライフプランセミナー」

- 45歳、50歳、55歳の節目に「ライフプランセミナー」を全社員対象に実施。仕事中心のキャリアに加えて、ライフ全般を考えるセミナーとしている。該当する年次や年齢の全社員に対して研修を実施することに意義があると考えている。
- 45歳、50歳の研修では、研修目的が誤解されるケースもあるため、説明を丁寧にする必要がある。50歳研修は、「残り10年」という発想では実施していない。これからどのように働いていくかを考えさせる場としている。
- 方法は、グループワークを行い、配属職場・会社・業界・経済環境の状況に関して意見交換し、アウトプットとしてキャリアプランを作成してもらう。キャリアプランの人事部への提出を求めている。各自が本音で考えてもらうことを目的としているため、提出は義務としていない。その代わりに、キャリアプランは5年間自分で保存してもらい、次のキャリア研修でしっかりと振り返ってもらうことを求めている。

※厚生労働省(2015)「平成26年度『キャリア・コンサルティング研究会』—企業経営からみたキャリア・コンサルティングの意義や効果に関する好事例収集に係る調査研究—」を参照。

参考情報 1：キャリア支援企業好事例集(厚生労働大臣表彰事例)

▶厚生労働省では、2012年より、従業員の自律的なキャリア形成の支援に取り組む企業を公募し、優れた事例を表彰する「キャリア支援企業表彰」を実施しています。キャリア形成支援に関する先行の取り組みが紹介されています。

◆厚生労働省 HP：キャリア支援企業好事例集

http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/shokugyouounouryoku/career_formation/career_consulting/goodpractice.html

参考情報 2：ミドル層のキャリアチェンジにおける支援技法

▶厚生労働省では、一定程度のキャリアを積み重ねてきたミドル層の、専門的知識・スキル以外の業種や職種を超えた共通のスキルや適応可能性を的確に把握し、そうしたスキル等を活かしたキャリアチェンジの成功に向けた効果的なキャリア・コンサルティングの実施方法を開発し、2014年度に研修(“ポータブルスキル”活用研修)を実施しました。

ポータブルスキル

業種や職種が変わっても通用する、持ち出し可能な能力のこと。「専門知識・専門技術」の他、「仕事の仕方」(課題を明らかにする・計画を立てる・実行する)、「人との関わり方」(社内対応(上司・経営層)、社外対応(顧客、パートナー)、部下マネジメント(評価や指導))で構成。

厚生労働省HPには、テキスト類として、「独学用」と「社内研修用」の2パターンを準備し、事前課題のワークシートやロールプレイングの動画なども紹介されています。

企業の人事で採用面接やキャリア面談などのご担当されている、ご経験がある方はご参考にしてみてください。

◆厚生労働省HP：ミドル層のキャリアチェンジにおける支援技法

http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/shokugyouounouryoku/career_formation/career_consulting/career_chenge/index.html

◆一般社団法人 人材サービス産業協議会：ポータブルスキル活用のヒント

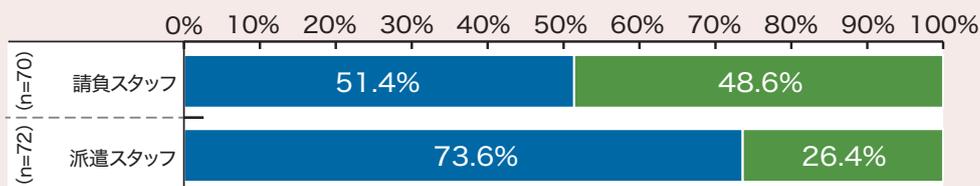
<http://www.j-hr.or.jp/portableskill/>

③ 取引先企業等への高齢者受け入れの理解促進を図りましょう

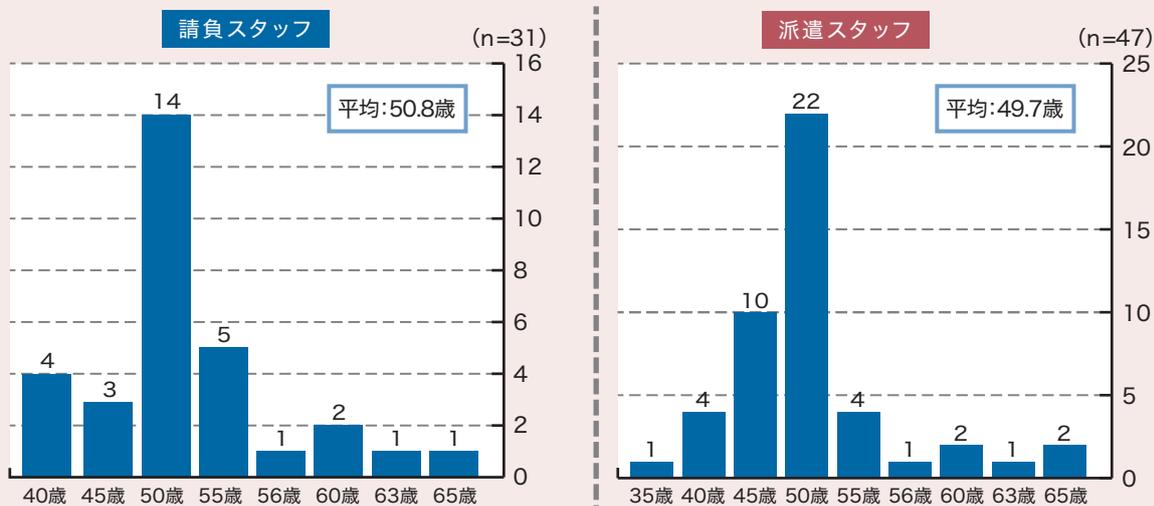
- 製造請負・派遣業での高齢者の活躍を進めていく上では、取引先企業の理解は必要不可欠です。
- アンケート調査では、請負・派遣の中高年スタッフに対して、取引先企業から懸念等が示された経験の有無と、具体的に懸念が示されていると感じる年齢について伺いました。

(調査結果から掲載)

■ 請負・派遣の中高年スタッフに対しての取引先企業からの懸念等の有無



■ 請負・派遣の中高年スタッフに対しての懸念が示される年齢



- 中高年スタッフへの取引先企業からの懸念の有無として、「ある」と回答した企業は、請負スタッフが51.4%、派遣スタッフが73.6%であり、請負スタッフよりも20%以上高い結果でした。
- 取引先企業から懸念等が示されていると感じる年齢は、請負スタッフ・派遣スタッフともに、平均は50歳前後となっています。派遣スタッフの方が、平均年齢がやや低めです。
- ヒアリングでは、「中高年従業員へ懸念として、スタッフだけではなく、無期雇用の従業員に対しても向けられていると感じることがあります」(ヒアリング企業E社)という声も聞かれました。

※取引先企業からは、高齢者の従業員に対して、安全面(労災等)や業務のパフォーマンスが劣ること等について懸念が示されることがあるようです。

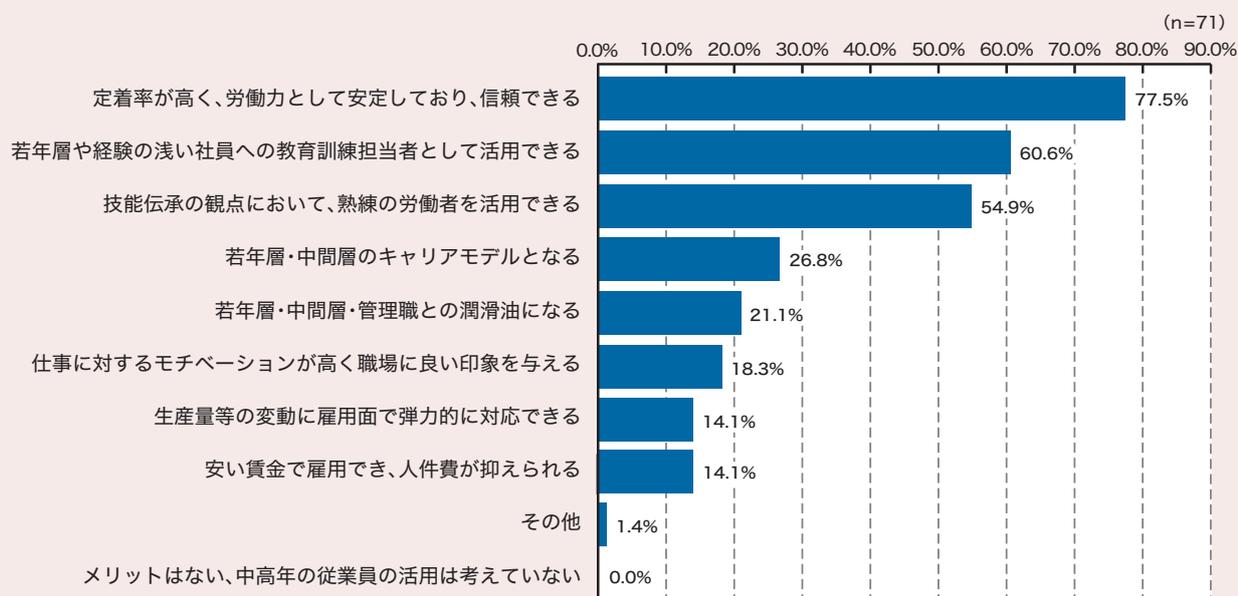
※高齢者雇用によるメリットの把握・好事例の蓄積を通して、取引先企業の高齢者雇用に関する不安や懸念の低減・理解を促していきましょう。

請負・派遣 対策1：高齢者を雇用するメリットを伝える

- 取引先企業から高齢者を雇用することに対して理解を得るためには、高齢者の雇用のメリットを理解し、的確に伝えることが重要になります。
- アンケート調査からは、「定着率が高く労働力として安定しており、信頼できる」、「若年層や経験の浅い社員への教育訓練担当者として活用できる」、「技術伝承の観点に於いて、熟練の労働者を活用できる」といった項目が、高い割合を示しています。

(調査結果から掲載)

■ 中高年従業員に働いてもらうことを通して期待できるメリット



請負・派遣 対策2：ロールモデルを構築し、信頼関係をつくり、横展開を目指す

- 先進的に取り組みを進める企業は、ロールモデル(成功事例)を構築・蓄積し、それを突破口に横展開を図っているという共通点があります。

コラム②：最高齢は75歳の元メーカー出身者

- ◆現在、最高齢は元大手メーカー出身の75歳の方であり、品質管理の管理監督を担当してもらっています。取引先からは、「当時の看板をひけらかさず、珍しい方ですね」という言葉をもらいました。優秀な人材には年齢関係なく活躍していただきたいという考え方が根底にあります。
- ◆会社としては、こうした方に活躍してもらうことで、会社自体のレピュテーションの向上に繋がることを期待しています。

(ヒアリング企業C社)

企業の声

50歳以上の方を1人でも継続的に派遣・請負を行い、取引先からの信頼を得ていれば、その方をよい前例として、年齢にかかわらず派遣・請負がしやすい関係が生まれてくることが期待されます。

(ヒアリング企業D社)

例えば、突発的な休みが少ないこと、勤務態度が真面目であること、定着率が良いこと、仕事が丁寧であることなど、常日頃から管理が行き届いていると信頼される状態をつくっていれば、50歳以上の方を派遣するときにも、「あの会社からの人材だから大丈夫」という安心感を持ってもらえています。

(ヒアリング企業C社)

コラム③：取引先企業出身者との関係構築

- ◆取引先企業の方で、退職後当社に入社してもらい、現場のリーダー的な立場で活躍してもらっている方が何名かおり、いずれの方も、期待に十分に答えてもらっています。
- ◆当該社員が取引先企業に在籍していた現役時代から、対企業ではなく対人として関係性を構築しており、当社としても、その人がどのような人物か見極められていたことが影響しています。

(ヒアリング企業F社)

請負

対策3：作業現場の改善提案・作業分解

- 特に請負現場においては、自社の裁量がきくため、できるだけ作業を分解して、職務を切り出し、軽作業に高齢のスタッフに従事してもらっているという企業からの声がありました。
- また、取引先企業のニーズを理解した上で、例えば、作業現場での改善提案などを行い、生産性向上につながって、取引先からの信頼感が醸成された事例もあります。

コラム④：取引先企業との目的の共有

- ◆取引先とのやり取りを行う上で、「共通のお客様のために」という言葉を取引先に投げかけています。
- ◆自分たちの仕事は最終的には消費者などのエンドユーザーのための仕事であり、各現場で起こる課題については、当社は取引先企業と一緒に向き合って解決していきたい、ということ伝えることで、取引先と建設的な関係を構築してきました。

(ヒアリング企業C社)

④ 製造請負・派遣スタッフとしても、 高齢者が活躍できる環境を整えましょう

- アンケート調査では、高齢者の請負・派遣スタッフとしての高い雇用のニーズがあることが明らかになりました。
- 今後ますます製造請負・派遣スタッフとして高齢者に活躍してもらうためには、どのような点に気をつけて取り組むと良いのでしょうか。以下では、ヒアリング調査等で伺った、先進的に取り組みを進めている企業の事例を紹介します。

(1) 高齢者は戦力

- 高齢者を継続雇用し、生き生きと働いてもらうことは、企業にとってもメリット大です。高齢者を戦力として捉えることで、強みにしている企業があります。
- 高齢者の就労に対して、取引先企業が不安を持つ場合があります。32～34ページで紹介したポイント3のように、作業分解をして高齢者には軽作業を担ってもらうなどして、取引先企業にも理解を得ながら、高齢者の雇用を進めることが考えられます。

事例紹介

他業種の事例：建設業「日々の作業前に健康状態を確認」

- 建設現場における高齢の作業員について、毎朝、血圧を計測し、その日の健康状態などを確認した上で就業させることで、取引先企業の理解を得ている例があります。

(2) 高齢者の特性を生かした分野・新領域の開拓

- 先進的に高齢者活躍に取り組む企業では、高齢者が活躍できる仕事の種類(職域)を広げる工夫をしています。物流分野、在宅でできる業務分野など、新規事業の開拓に取り組んでいるようです。

企業の声

修理・サービス事業など、顧客の家に直接訪問する業務は、ベテランの高齢者の方が信頼を得やすい分野として着目しています。

(ヒアリング企業 D社)

(3) 「年齢」ではなく「人」をみている

- ヒアリングした企業担当者からは、異口同音に、「取引先企業は、その人の年齢ではなく人柄や技術をみている」という言葉が語られました。高齢者＝能力が低いということではなく、特に継続的に働いており、技術等を習熟した高齢者は、むしろ企業からのニーズは高いようです。

企業の声

取引先からの「懸念」は、新たに高齢者の方を派遣するなどのときに生じることが多いといえます。例えば、30歳代～40歳代から継続的に現場スタッフの経験がある人については、取引先からは、むしろぜひ現場にいてほしい人材と言われたりします。

(ヒアリング企業D社)

(4) 適性検査の実施とデータの蓄積

- 現場スタッフの採用に際して、個人の適性を見るため適性検査を実施し、採用時にその点数をみている企業があります。取引先から「適性検査を行ってから派遣してほしい」という要望を受けたことがあるヒアリング企業もありました。
- さらに、適性検査の結果をデータとして蓄積し、離職する人の傾向などを分析していき、「50歳であるが、適性検査の結果及び当社の平均勤続年数の関係を踏まえれば、この方は大丈夫だと思う」というように営業ツールとしても活用していくことを考えている企業もあります。
- 具体的な適性検査には、ひらがなの文字列から、特定のひらがなのみに○を付けていくテスト(主に検品作業など目視業務従事者向けに多く用いられる)があります。特定のひらがなが、「は」「な」「ま」「る」の4文字に設定されているテストは、通称「はなまるテスト」と呼ばれています。
- また、厚生労働省でも「一般職業適性検査」(GATB)を[進路指導・職業指導用]、[事業所用]を編集・作成しています。

IV. 参考情報

- 高年齢者雇用安定法改正法施行に伴う必要な措置の説明、行政機関が設置するアドバイザー、活用できる公的助成策など、関連する情報を集約しています。
- 今後、事業主の皆様が、高齢者活躍に向けた制度整備等を進める際に、こうした制度や行政サービスを参考にさせていただくことができます。

参考情報目次

- 1 高年齢者雇用安定法について
- 2 高齢者雇用のための諸条件の整備
- 3 「高年齢者雇用アドバイザー」について
- 4 活用できる公的助成策
- 5 関係窓口（高齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部）

本参考情報は、主に以下の資料等を参照して作成しています

- ▶厚生労働省(2015)「高年齢者雇用安定法ガイドブック～高年齢者の雇用の安定のために～」
- ▶独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 HP：高齢者の雇用支援ページ
<https://www.jeed.or.jp/elderly/>

1. 高年齢者雇用安定法について

2013年4月1日以降、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（高年齢者雇用安定法）が施行され、事業主に、高齢者雇用に関わる様々な義務が課されています。以下では、高齢者活躍の観点から、本法律のポイントをご紹介します。

「高年齢者雇用安定法」のポイント

1. 60歳未満の定年の禁止

- 事業主が定年を定める場合は、その定年年齢は60歳以上としなければなりません。（高年齢者雇用安定法 第8条）

2. 65歳までの高年齢者雇用確保措置

- 定年年齢を65歳未満に定めている事業者は、以下のいずれかの高年齢者雇用確保措置を講じなければなりません。（高年齢者雇用安定法 第9条）

- ① 65歳まで定年年齢を引き上げ
- ② 65歳まで継続雇用制度を導入
- ③ 定年制を廃止

※措置を講じていない事業主に対し、勧告（各種法令に基づき、求人不受理・紹介保留、助成金の不支給などの措置を講じる）を、また勧告に従わなかったときは、企業名を公表することができる。（高年齢者雇用安定法 第10条、高年齢者等職業安定対策基本方針）

「継続雇用制度」とは？

現在、雇用している高齢者を、本人の希望によって、定年後も引き続き雇用する制度で、次のようなものがあります。

- 再雇用制度：定年でいったん退職とし、新たに雇用契約を結ぶ制度
- 勤務延長制度：定年で退職とせず、引き続き雇用する制度

継続雇用制度は希望者全員を対象とすることが必要です

継続雇用制度を導入する場合は、希望者全員を対象とすることが必要です。希望者全員とは、定年後も引き続き働き続けたいと希望する人全員です。

ただし、改正法施行前に継続雇用制度の対象者を限定する基準を労使協定で設けていた企業に限り、「報酬比例部分」の支給開始年齢に到達した以降の者を対象に、その基準を引き続き適用できる12年間の経過措置が適用されます。

■ 経過措置期間について

	60(歳)	61	62	63	64	65
2013.4.1~2016.3.31	希望者全員	基準適用可				
2016.4.1~2019.3.31	希望者全員		基準適用可			
2019.4.1~2022.3.31	希望者全員			基準適用可		
2022.4.1~2025.3.31	希望者全員				基準適用可	
2025.4.1~	希望者全員					

「高年齢者雇用確保措置」導入に伴う就業規則の記載例

① 65歳まで定年年齢を引き上げ

第〇条 従業員の定年は、満65歳とし、65歳に達した年度の末日をもって退職とする。

② 希望者全員を65歳まで継続雇用

第〇条 1. 従業員の定年は、満60歳とし、60歳に達した年度の末日をもって退職とする。
2. 本人が希望し、就業規則第〇条の解雇事由又は第〇条の退職事由に該当しない者については65歳まで継続雇用する。

継続雇用措置を利用する場合(2013年3月31日までに対象社の選定基準について労使協定を締結している場合)

第〇条 1. 従業員の定年は、満60歳とし、60歳に達した年度の末日をもって退職とする。
ただし、本人が希望し、就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない者であって、高年齢者雇用安定法一部改正法附則第3項に基づきなお効力を有することとされる改正前の高年齢者雇用安定法第9条第2項に基づく労使協定の定めるところにより、次の各号に掲げる基準(以下、「基準」という)のいずれにも該当する者については、65歳まで継続雇用し、基準のいずれかを満たさない者については、基準の適用年齢まで継続雇用する。

- (1) 引き続き勤務することを希望している者
- (2) 過去〇年間の出勤率が〇%以上の者
- (3) 直近の健康診断の結果、業務施行に問題が無いこと
- (4)

2. 前項の場合において、次の表の左欄に掲げる期間における当該基準の適用については、同表の右欄に掲げる区分に応じ、それぞれ右欄に掲げる年齢以上の者を対象に行う者とする。

2013年4月1日から2016年3月31日	61歳
2016年4月1日から2019年3月31日	62歳
2019年4月1日から2022年3月31日	63歳
2022年4月1日から2025年3月31日	64歳

上記の記載例は、あくまで参考としてお示ししたものであり、就業規則を作成・変更する際は、労使で十分に協議の上、各企業の実情に応じたものとなるようにしてください。

2. 高齢者雇用のための諸条件の整備

高齢者雇用安定法第6条に基づいて策定した「高齢者等職業安定対策基本方針」（平成24年厚生労働省告示第559号）では、高齢者の意欲と能力に応じた雇用機会の確保のため企業が行うべき事項に関する指針を以下のように定めています。

事業主の皆様におかれては、以下のポイントを参考にしつつ、労使間で十分に協議して高齢者の雇用機会の確保のための諸条件を整備するよう努めてください。

高齢者の職業能力の開発・向上

- ▶ 高齢者の有する知識、経験などを活用できる効果的な職業能力開発を推進するため、必要な職業訓練を実施してください。その際には、公共職業能力開発施設・民間教育訓練機関で実施される職業訓練も積極的に活用してください。

作業施設の改善

- ▶ 作業補助具などの機械設備の改善、作業の平易化などの作業方法の改善、照明などの作業環境の改善、福利厚生施設の導入・改善を通じ、身体的機能の低下にも対応できるようにすることにより、体力などの低下した高齢者が職場から排除されることなく、その職業能力が十分に発揮できるよう配慮してください。

高齢者の職域拡大

- ▶ 高齢化に対応した職務の再設計を行うことなどにより、高齢者の身体的機能の低下などの影響が少なく、能力、知識、経験などが十分に活用できる職域の拡大を行ってください。

高齢者の知識、経験などを活用できる配置、処遇の推進

- ▶ 職業能力を評価する仕組みや資格制度、専門職制度などの整備により、知識や経験などを活用できる配置、処遇を推進してください。

勤務時間制度の弾力化

- ▶ 高齢者の就業希望や体力は人さまざまですので、短時間勤務、隔日勤務、フレックスタイム制などを活用した勤務時間制度の弾力化を図ってください。

事業主が共同で行う取組の推進

- ▶ 高齢者の雇用機会の開発を効率的に進めるため、同じ産業や同じ地域の事業主の間で、高齢者の雇用に関するさまざまな経験を共有しつつ、労働者の職業能力開発の支援、職業能力を評価する仕組みの整備、雇用管理の改善などについての共同の取り組みを推進してください。

3.「高齢者雇用アドバイザー」について

こんな悩みをお持ちではありませんか？

- ▶ 定年を65歳へ引き上げる制度を導入したい
- ▶ 70歳までの継続雇用制度を導入したい
- ▶ 高齢者にも働きやすい職場環境へ改善したい



高齢者雇用アドバイザーから、**無料で、専門的かつ実務的な**アドバイスを受けられます。

高齢者雇用アドバイザーとは？

■ 企業における高齢者雇用のための条件整備をお手伝いするため、経営コンサルタント、中小企業診断士、社会保険労務士など、高齢者の雇用問題等について専門的・実務的能力を有する人を、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構が、「高齢者雇用アドバイザー」として認定し、同機構の都道府県支部に配置されています。

提供しているサービス内容

1. 相談・助言 (無料)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高齢者の継続雇用に必要な雇用環境の整備に関する相談及び助言を行っています。 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 人事・労務管理制度（職務基準の設定、資格制度の導入など） ▶ 賃金、退職金制度（年功給から職能給への見直しなど） ▶ 職場改善、職域開発（職域開発、勤務形態や労働時間の見直しなど） ▶ 従業員の能力開発（教育訓練や能力開発方法、健康管理など）
2. 企業診断システム (無料)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業診断システムは、高齢者の活用に向けて企業内において取り組むべき課題と方向性を整理するために開発されたシステムで、職場改善診断システム、健康管理診断システム、教育訓練診断システム、仕事能力把握ツール、雇用力把握ツールから構成されます。 ■ 簡単な質問票にご記入いただくだけで、高齢者を活用する上での課題を見つけ出し、その解決策についてわかりやすくアドバイスをを行います。
3. 企業立案サービス (有料) ※費用の半分を同機構が負担	<ul style="list-style-type: none"> ■ 相談・助言によって明らかになった条件整備のために必要な個別・具体的課題について、人事処遇制度や職場改善等条件整備についての具体的な改善策を、企業からの要請に基づき、高齢者雇用アドバイザーが作成し提案します。
4. 就業意識向上研修 (有料) ※費用の半分を同機構が負担	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業における中高年齢従業員・職場の活性化を支援するための研修です。中高年齢従業員向け研修と高齢従業員が配置されている職場管理者向け研修があり、継続雇用制度の導入・定着等を中心とする年齢にかかわらず働ける企業実現のための条件整備の推進を図ることを目的とした研修です。

高齢者雇用アドバイザーの利用方法

- ▶ 高齢者雇用アドバイザーの相談・助言等を受ける場合は、右図のような流れになっています。
- ▶ 詳細な、利用方法と手続き、研修に係る経費等については、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構の関連 HP をご確認ください。

https://www.jeed.or.jp/elderly/employer/advisory_services.html



4. 活用できる公的助成策

※公的助成策は、必ず事前に公的助成策のホームページ等で、最新情報を確認してください。

1. 高年齢者雇用安定助成金：高年齢者活用促進コース

支給対象事業主

高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施する事業主

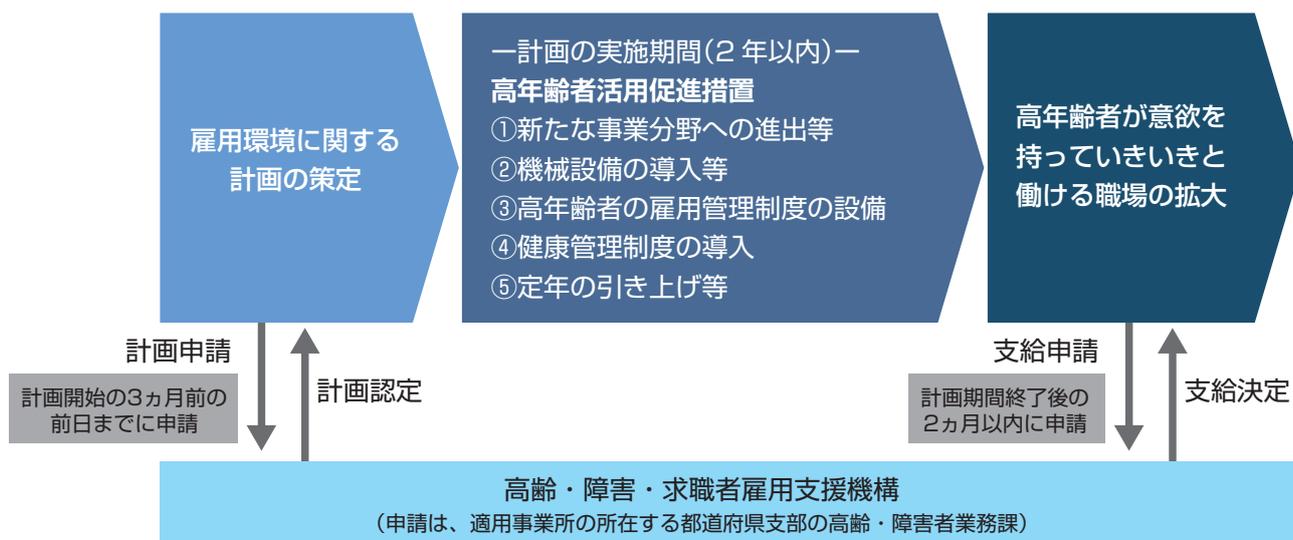
支給金額

上限は企業規模にかかわらず、1,000万円で、活用促進措置に要した費用の2分の3(中小企業・小規模事業は1分の2)の額と、1年以上雇用している60歳以上の雇用保険被保険者のうち活用促進措置の対象となる人数に20万円を掛けた額とを比較して、少ない方の額を支給

支給要件・支給手続き

下図の高年齢者活用促進措置を実施していることのほか、高年齢者雇用安定法に違反していないことなどの要件があります。

高年齢者を積極的に活用しようとする企業



問い合わせ先

高年齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部高年齢・障害者業務課(本書末に一覧掲載)

2. 高齢者雇用安定助成金：高齢者無期雇用転換コース

支給対象事業主

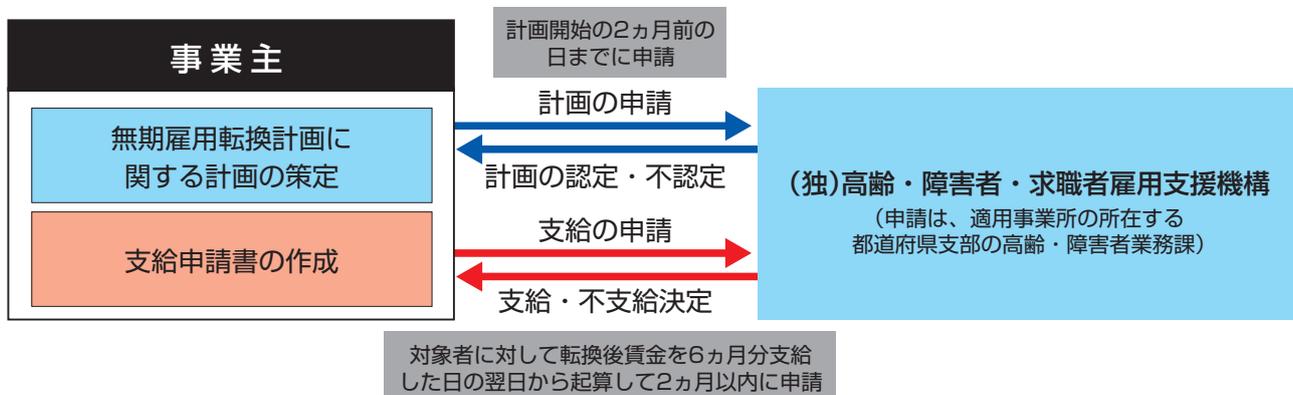
- ①「高齢者無期雇用転換計画」を作成して、それについて、(独)高齢・障害者・求職者雇用支援機構理事長に提出してその認定を受けていること
- ②有期契約労働者を無期雇用労働者に転換する制度を労働協約または就業規則その他これに準ずるものに規定していること
- ③有期契約労働者を無期雇用労働者に転換する制度の規定に基づき、雇用する50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換すること
- ④上記②により転換された労働者を、転換後6ヵ月以上の期間継続して雇用し、当該労働者に対して転換後6ヵ月分の賃金を支給すること
- ⑤無期雇用転換計画書提出日から起算して1年前の日から支給申請費の前日までの間に、高齢者雇用安定法第8条(60歳定年)または第9条(高齢者雇用確保措置)の規定に違反していないこと

支給金額

対象労働者1人あたり50万円(中小企業・小規模事業者以外は40万円)
(1支給申請年度1適用事業所当たり10人まで)

支給要件・支給手続き

支給要件は、上記支給対象事業主の要件①～⑤に該当する事業主。手続きの流れは以下を参照。



問い合わせ先

高齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部高齢・障害者業務課(本書末に一覧掲載)

3. 高年齢雇用継続給付

■概要

高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施する事業主に対して助成される制度です。「高年齢雇用継続基本給付金」と基本手当を受給し、60歳以後再就職した場合に支払われる「高年齢再就職給付金」とに分かれますが、雇用保険の被保険者であった期間が5年以上ある60歳以上65歳未満の一般被保険者が、原則として60歳以降の賃金が60歳時点に比べて、75%未満に低下した状態で働き続ける場合に支給されます。

■支給金額

60歳以上65歳未満の各月の賃金が60歳時点の賃金の61%以下に低下した場合は、各月の賃金の15%相当額となり、60歳時点の賃金の61%超75%未満に低下した場合は、その低下率に応じて、各月の賃金の15%相当額未満の額となります。(各月の賃金が339,560円を超える場合は支給されません(この額は毎年8月1日に変更されます))。

例えば、60歳時点の賃金が月額30万円であった場合、60歳以後の各月の賃金が18万円に低下したときには、60%に低下したことになりますので、1か月当たりの賃金18万円の15%に相当する額の2万7千円が支給されます。

■問い合わせ先

最寄りの労働局、公共職業安定所(ハローワーク)

4. 特定求職者雇用開発助成金(特定就労困難者雇用開発助成金)

■概要

高年齢者や障害者等の就職困難者をハローワーク等の紹介により、継続して雇用する労働者(雇用保険の一般被保険者)として雇い入れる事業主に対して助成される制度です。

■支給金額等(高齢者(60歳以上65歳未満)が対象の場合)

	支給金額	助成対象期間	支給対象期ごとの支給額
短時間労働者以外の者	60万円 (50万円)	1年 (1年)	30万円×2期 (25万円×2期)
短時間労働者	40万円 (30万円)	1年 (1年)	20万円×2期 (15万円×2期)

※()内は、中小企業事業主以外に対する支給額および助成対象期間です。

※短時間労働者とは、1週間の所定労働時間が、20時間以上30時間未満である者をいいます。

■問い合わせ先

最寄りの労働局、公共職業安定所(ハローワーク)

関連ウェブサイト(各種助成金の関連情報や申請書類等がダウンロードできます)

▶厚生労働省HP:事業主の方のための雇用関係助成金

http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/index.html

▶独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構HP:助成金(高齢者雇用)

<https://www.jeed.or.jp/elderly/subsidy/index.html>

5. 関係窓口

高齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部高齢・障害者業務課

支部	所在地	TEL (代表)	FAX
北海道	高齢・障害者業務課 〒063-0804 札幌市西区二十四軒4条1-4-1	011-622-3351	011-622-3354
青森	高齢・障害者業務課 〒030-0822 青森市中央3-20-2	017-721-2125	017-721-2127
岩手	高齢・障害者業務課 〒020-0024 盛岡市菜園1-12-10 日鉄紡盛岡ビル5階	019-654-2081	019-654-2082
宮城	高齢・障害者業務課 〒985-8550 多賀城市明月2-2-1	022-361-6288	022-361-6291
秋田	高齢・障害者業務課 〒010-0951 秋田市山王3-1-7 東カンビル3階	018-883-3610	018-883-3611
山形	高齢・障害者業務課 〒990-2161 山形市漆山1954	023-674-9567	023-687-5733
福島	高齢・障害者業務課 〒960-8054 福島市三河北町7-14	024-526-1510	024-526-1513
茨城	高齢・障害者業務課 〒310-0803 水戸市城南1-1-6 サザン水戸ビル7階	029-300-1215	029-300-1217
栃木	高齢・障害者業務課 〒320-0072 宇都宮市若草1-4-23	028-650-6226	028-623-0015
群馬	高齢・障害者業務課 〒379-2154 前橋市天川大島町130-1 ハローワーク前橋3階	027-287-1511	027-287-1512
埼玉	高齢・障害者業務課 〒336-0931 さいたま市緑区原山2-18-8	048-813-1112	048-813-1114
千葉	高齢・障害者業務課 〒261-0001 千葉市美浜区幸町1-1-3 ハローワーク千葉5階	043-204-2901	043-204-2904
東京	高齢・障害者業務課 高齢・障害者窓口サービス課 〒130-0022 墨田区江東橋2-19-12 ハローワーク墨田5階	03-5638-2284	03-5638-2282
神奈川	高齢・障害者業務課 〒241-0824 横浜市旭区南希望が丘78	045-360-6010	045-360-6011
新潟	高齢・障害者業務課 〒951-8061 新潟市中央区西堀通6-866 NEXT21ビル12階	025-226-6011	025-226-6013
富山	高齢・障害者業務課 〒933-0982 高岡市ハヶ55	0766-26-1881	0766-23-6445
石川	高齢・障害者業務課 〒920-0352 金沢市鶴音堂町へ1	076-267-6001	076-267-6084
福井	高齢・障害者業務課 〒910-0005 福井市大手2-7-15 明治安田生命福井ビル10階	0776-22-5560	0776-22-5255
山梨	高齢・障害者業務課 〒400-0854 甲府市中小河原町403-1	055-242-3723	055-242-3721
長野	高齢・障害者業務課 〒381-0043 長野市吉田4-25-12	026-258-6001	026-243-2077
岐阜	高齢・障害者業務課 〒500-8842 岐阜市金町5-25 住友生命岐阜ビル7階	058-265-5823	058-266-5329
静岡	高齢・障害者業務課 〒422-8033 静岡市駿河区登呂3-1-35	054-280-3622	054-280-3623
愛知	高齢・障害者業務課 〒450-0002 名古屋市中村区名駅4-2-28 名古屋第二埼玉ビル4階	052-533-5625	052-533-5628
三重	高齢・障害者業務課 〒514-0002 津市島崎町327-1 ハローワーク津2階	059-213-9255	059-213-9270
滋賀	高齢・障害者業務課 〒520-0856 大津市光が丘町3-13	077-537-1214	077-537-1215
京都	高齢・障害者業務課 〒617-0843 長岡京市友岡1-2-1	075-951-7481	075-951-7483
大阪	高齢・障害者業務課 高齢・障害者窓口サービス課 〒566-0022 摂津市三島1-2-1	06-7664-0722	06-7664-0364
兵庫	高齢・障害者業務課 〒650-0023 神戸市中央区栄町通1-2-7 大同生命神戸ビル2階	078-325-1792	078-325-1793
奈良	高齢・障害者業務課 〒630-8122 奈良市三条本町9-21 JR奈良伝五ビル6階	0742-30-2245	0742-30-2246
和歌山	高齢・障害者業務課 〒640-8483 和歌山市園部1276	073-462-6900	073-462-6810
鳥取	高齢・障害者業務課 〒689-1112 鳥取市若葉台南7-1-11	0857-52-8803	0857-52-8785
島根	高齢・障害者業務課 〒690-0001 松江市東朝日町267	0852-60-1677	0852-60-1678
岡山	高齢・障害者業務課 〒700-0951 岡山市北区田中580	086-241-0166	086-241-0178
広島	高齢・障害者業務課 〒730-0825 広島市中区光南5-2-65	082-545-7150	082-545-7152
山口	高齢・障害者業務課 〒753-0861 山口市矢原1284-1	083-995-2050	083-995-2051
徳島	高齢・障害者業務課 〒770-0823 徳島市出来島本町1-5 ハローワーク徳島5階	088-611-2388	088-611-2390
香川	高齢・障害者業務課 〒761-8063 高松市花ノ宮町2-4-3	087-814-3791	087-814-3792
愛媛	高齢・障害者業務課 〒791-8044 松山市西垣生町2184	089-905-6780	089-905-6781
高知	高齢・障害者業務課 〒780-8010 高知市棧橋通4-15-68	088-837-1160	088-837-1163
福岡	高齢・障害者業務課 〒810-0042 福岡市中央区赤坂1-10-17 しんくみ赤坂ビル6階	092-718-1310	092-718-1314
佐賀	高齢・障害者業務課 〒849-0911 佐賀市兵庫町若宮1042-2	0952-37-9117	0952-37-9118
長崎	高齢・障害者業務課 〒854-0062 諫早市小船越町1113	0957-35-4721	0957-35-4723
熊本	高齢・障害者業務課 〒861-1102 志志市須屋2505-3	096-249-1888	096-249-1889
大分	高齢・障害者業務課 〒870-0131 大分市皆春1483-1	097-522-7255	097-522-7256
宮崎	高齢・障害者業務課 〒880-0916 宮崎市大字恒久4241	0985-51-1556	0985-51-1557
鹿児島	高齢・障害者業務課 〒890-0068 鹿児島市東都元町14-3	099-813-0132	099-250-5152
沖縄	高齢・障害者業務課 〒900-0006 那覇市おもろまち1-3-25 沖縄職業総合庁舎4階	098-941-3301	098-941-3302

2016年4月1日現在

※最新情報は、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 HP をご確認ください。
(<http://www.jeed.or.jp/location/shibu/>)

背景の理解

業界の実態

高齢者の活躍に
向けたポイント

参考情報

製造請負・派遣業高齢者雇用推進委員会 委員名簿

(座長◎・副座長○、50音順、敬称略)

< 委 員 >

青木 秀登	ランスタッド株式会社 執行役員
○大木 栄一	玉川大学 経営学部 国際経営学科 教授
大本 寛	株式会社セントラルサービス 代表取締役社長
◎佐藤 博樹	中央大学大学院 戦略経営研究科 教授
新宅 友穂	一般社団法人 日本生産技能労務協会 専務理事
新谷 進	一般社団法人 日本生産技能労務協会 事務局長
藤平 幸彦	株式会社イー・オー・シー 代表取締役社長
松尾 伸一	日総工産株式会社 取締役
三嶋 一秀	株式会社総合プラント 代表取締役
山内 次英	株式会社フジワーク 取締役

< 事 務 局 >

一般社団法人 日本生産技能労務協会

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社

※本ガイドラインは、「製造請負・派遣業高齢者雇用推進委員会」での議論を踏まえて作成したものです。

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構委託
産業別高齢者雇用推進事業

**今から求められる高齢者の活躍
製造請負・派遣業における高齢者雇用推進ガイドライン**

発行 平成 28 年 10 月

一般社団法人 日本生産技能労務協会
製造請負・派遣業高齢者雇用推進委員会

〒 105-0004 東京都港区新橋 4-5-1 アーバン新橋ビル 9F
TEL : 03-6721-5361 FAX : 03-6721-5362

<http://www.js-gino.org/>

無断転載を禁ず